



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497422>

CAI
FN
-E77



Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

Performance Report



For the period ending
March 31, 2009

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/26-2009
ISBN 978-0-660-64304-5

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council

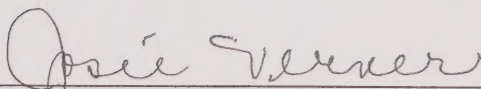




CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

2008-2009

PERFORMANCE REPORT

A handwritten signature in dark ink, which appears to read 'Josée Verner'. The signature is fluid and cursive, with the first name 'Josée' being more prominent than the last name 'Verner'.

The Honourable Josée Verner
President of the Queen's Privy Council for Canada
Minister of Intergovernmental Affairs and Minister
for La Francophonie

Table of Contents

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW.....	3
Raison d’être	4
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture	4
Performance Summary	5
Risk Analysis	7
Expenditure Profile	10
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	12
Strategic Outcome.....	13
Program Activity Description	13
Benefits for Canadians	14
Performance Analysis	14
Lessons Learned.....	16
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	18
Financial Highlights	19
List of Supplementary Information Tables	19
Other Items of Interest.....	19

Minister's Message

In my capacity as Minister of Intergovernmental Affairs, I am pleased to present The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat's (CICS) *Departmental Performance Report* for the fiscal year 2008-2009.

For more than 30 years, CICS has been invaluable in facilitating intergovernmental relations in Canada by providing administrative services for the planning and conduct of senior level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences. This past fiscal year the Secretariat provided services for 70 senior level conferences held throughout Canada; of which 45 were federal-provincial-territorial and 25 were provincial-territorial meetings.

Funded in partnership by the federal and provincial governments, the Secretariat has a mandate to provide technical and administrative services to the federal, provincial and territorial departments in organizing various senior level meetings.

Last January, I attended the First Ministers Meeting with the Prime Minister and experienced first-hand the level of dedication and professionalism of this agency. CICS demonstrates year-to-year their abilities in ensuring the success of such events. The following report highlights the progress and achievements of the Secretariat during the last fiscal year.



The Honourable Josée Verner
Minister of Intergovernmental Affairs

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference and designated a department of the federal government by an Order-in-Council dated November 29, 1973. Its one program mandate is to provide administrative services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

CICS is an agency of the federal, provincial and territorial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Its budget is supported by both orders of government and its staff includes federal, provincial and territorial public servants. The Secretary reports to all governments annually. The operations are reviewed by federal, provincial and territorial senior officials designated by their respective First Ministers. The CICS reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada.

Responsibilities

The mandate of CICS is to serve federal, provincial and territorial governments and Canadians in the planning, conduct, and the serving of senior level intergovernmental conferences. Its primary objective is to relieve client departments in virtually every major sector of governmental activity of the numerous technical and administrative tasks associated with the planning and conduct of such conferences, thereby enabling them to concentrate on the substantive policy issues. CICS provides continuous, effective, impartial administrative services to these meetings on key intergovernmental issues encompassing numerous sectors of intergovernmental activity.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

CICS is a micro agency with a single program mandate. Its Program Activity Architecture is listed below.

	PAA Level	Performance Information: Expected Results
Department/Agency	Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	
Strategic Outcomes	Multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly	
Program Activity (Main Estimates Presentation Format)	Conference Services	Flawlessly planned and conducted events, including the effective addressing of unforeseen challenges.
		Needs of all parties involved in intergovernmental conferences served by CICS are understood and addressed / met.

2008-09 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
6.5	7.0	5.4

2008-09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
36	30	6

Performance Summary

Strategic Outcome 1: Multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.

Performance Indicators	Targets	2008-09 Performance
Extent to which senior government officials are satisfied with various CICS services in particular with respect to neutrality of its services, its mandate and governance structure.	90% - High degree of stakeholder trust and have confidence in CICS' institutional, independent role. Consequently, there is a high degree of satisfaction with CICS services.	A range of survey results confirm a very high level of satisfaction with the quality and type of service provided by CICS and unsolicited feedback in the form of letters and e-mails following specific events during the 2008-09 fiscal year remain very positive and complimentary.

Program Activity	2007-08 Actual Spending (\$ millions)	2008-09 Main Estimates	2008-09 Planned Spending	2008-09 Total Authorities	2008-09 Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes
Intergovernmental Conference Services	5.4	6.5	6.5	7.0	5.4	Contributes to the achievement of Government Affairs: Support synergies, dialogue, efficient and effective interaction among government sectors in the intergovernmental environment through the provision of impartial conference and information management support services.
Total	5.4	6.5	6.5	7.0	5.4	

Actual spending was lower than planned and authorized due to conference activity being significantly lower than funded and anticipated. Given that this fiscal year was far from an average year for governments with the precipitated federal election, provincial elections being called, the world wide economic crisis and the political environment in Ottawa, the number of senior level intergovernmental conferences dropped considerably from the recent five year average of 100 meetings per year. It is important to remember that CICS does not have any control over the number of conferences it is requested to serve in a given year.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Links to Strategic Outcome
Review of standards and practices in conference planning and delivery	Ongoing	<p>Successfully met.</p> <p>Progress made:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regular meetings of internal work group clusters to share best practices and procedures; - A variety of information sharing templates created; - Review of services conducted and validated with clients for pertinence; - Gathering of data related to conference planning and delivery; - Areas in need of attention identified; - Corporate knowledge captured through exit interviews with personnel; and - Encouragement of a working culture that values learning and continuous improvement. 	<p>Directly related to the strategic outcome of flawlessly planned and conducted events</p> <p>Continuous analysis and review of conference planning and delivery practices helps to ensure that our program remains efficient and effective and responds to client needs.</p>
Management Priorities	Type	Status	Links to Strategic Outcome
Strengthened planning and reporting framework as well as an enhanced capacity for program evaluation.	New	Successfully met.	<p>Measuring and evaluating CICS' performance in achieving its strategic outcome is crucial to ensuring its program is focused on results, is delivering value for money and is consistent with intergovernmental expectations and priorities. In addition, it provides valuable information to identify necessary adjustments to improve both program efficiency and effectiveness.</p> <p>In the Fall of 2008, after reviewing its PAA and approving a draft performance measurement framework, CICS expanded its program evaluation to include two new surveys of its clients; one for conference planners and one for conference delegates. The design and implementation of these new evaluation tools were carried out by a neutral third party. The results revealed a very</p>

			high degree of satisfaction from clients with the various services of the Secretariat. The results also allowed CICS to identify program strengths, to reconfirm client needs and priorities and to pursue suggestions for enhancing its level of client service.
Strategic Review: Examining and building further efficiencies in the internal operations and practices of the Agency.	New	Successfully met.	CICS management is committed to ensuring a proactive approach to change and preparation for the future to ensure that its strategic outcome will continue to be met. Launched in May 2008, the Modernization Project was a unique combination of an organizational needs assessment and consultations designed to actively engage employees in setting the direction for change. A number of initiatives were identified. Senior Management has accepted the proposed plan and implementation is well underway and will be ongoing throughout the next fiscal year.

Risk Analysis

As previously noted, CICS was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference and although designated a federal department for the purposes of the *Financial Administration Act*, by an Order-in-Council on November 29, 1973, the organization is in fact an agency of the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Not only is its budget supported by these two orders of government, but its staff is also selected from both federal and provincial/territorial governments.

The Secretariat is funded annually at a level sufficient to finance a level of conference activity in the 110-120 range. The requests for the agency's services had increased significantly in recent years and we were averaging over 100 conferences annually. However, recent instability in political environments over the past 2 years has led to what is seen as a temporary decline in activities.

Given that CICS reports to all governments, it must be careful to ensure that its services not only remain impartial, confidential and equitable to all clients but that they be perceived as such in an environment that can be highly political. As a result, CICS has always been cognizant of the

importance of risk management issues and continues to make steady progress towards effective implementation of integrated risk management. CICS' three highest risks continue to be:

- 1) maintaining the credibility of CICS as a neutral conference service provider;
- 2) maintaining continuity of CICS' conference services capability and supporting infrastructure; and
- 3) maintaining due diligence and reporting on appropriate controls, given growing requirements of modern comptrollership.

Working Environment

CICS' priorities depend in large part on federal, provincial and territorial governments' priorities and are subject to a variety of internal and external influences.

External factors which influenced the Agency's activities in 2008-09 included, for example, a lower number of intergovernmental conferences held in all regions of Canada. As an organization that services the senior level intergovernmental conference activities undertaken by 14 jurisdictions and their respective departments, CICS has no control over the timing, location and costs of such meetings. In times of volatility in leadership of governments, such as in the last two years, activities can decline while departments await a firmer mandate and direction. At other times, requests for services can rise dramatically, and are subject to a strong degree of seasonality.

As previously mentioned, CICS does not convene intergovernmental meetings. It is called upon to respond to decisions taken by governments to meet on key national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given fiscal year, their timing and duration are all factors beyond the control of the Secretariat. The level of CICS expenditures for each fiscal year is, however, directly affected by these factors. As such, in its strategic planning, the agency must respond not only to changes in the external environment, but also to priorities, opportunities and constraints within the governments' contexts.

CICS has also always been characterized by the cyclical nature of its work, with request for conference support peaking during the months of May and June and once again during the months of September and October. With investments in financial resources and personnel needed to ensure efficient and timely services being fairly fixed, an extended period of lower or higher than usual conference activity creates a set of operational challenges that require flexibility in the approach to the optimization of outcomes and uses of resources within the Secretariat. Cross-training of staff from other sectors of CICS (Information Services and Corporate Services) on serving conference was started many years ago as a coping mechanism to serve conferences at peak periods each year.

Working in a nation that spans three oceans and six time zones in and of itself presents organizations such as CICS with unique challenges. CICS provides administrative services as requested in planning and executing senior level conferences on issues of significant importance to the well-being and prosperity of all Canadians. As such, the unique value that the Secretariat brings to these key intergovernmental meetings, in terms of experience, professionalism, non-partisanship, and consistency is a key factor that contributes to their overall successes.

Risks to the strategic direction of the Secretariat and to the efficient and effective management of its conference program remain fairly static over time: access to qualified personnel; retention of corporate memory and practices; cost structure changes related to major expenses of the Secretariat; and the ability to react and adjust to expansions and reductions within the requests for CICS services.

The flawless delivery of high quality services to clients is only made possible by the total dedication and commitment of the agency's personnel; personnel which possesses the aptitudes, character and devotion necessary for CICS operations. As an agency of both the federal and provincial governments, the organization is staffed by a blend of federal, provincial and territorial employees. Provincial and territorial employees are seconded to the Secretariat for a period of three to four years. Recruitment in this environment is executed through a variety of processes and the availability of skilled personnel is partly a function of market forces and trends beyond the control of CICS.

Creative and diligent approaches in seeking quality employees have yielded excellent staffing results over time. CICS will continue to actively pursue top talent through various initiatives and strategies as an integral component of its human resources strategy.

Retention of corporate memory and conference practices and procedures are fundamental to the success of the Secretariat in carrying out its mandate. The efficient execution of conference planning and support comes from having successfully delivered high quality services to a variety of clients in over 30 sectors of intergovernmental activity. The Secretariat's departmental clients are also subject to high turnover rates among the staff assigned to conference planning. Consequently, CICS staff has been instrumental in providing new contacts pertinent information on the protocol and process of intergovernmental machinery.

The majority of senior level intergovernmental meetings occur outside of government facilities and outside of the National Capital Region where the offices of CICS are located. Consequently, a significant portion of the operational budget of CICS is allocated to travel, accommodation, movement of equipment, and rentals. These costs are market-driven, and, as such, are subject to significant fluctuations (usually increases) where competitive and fuel-related factors are in play. To the extent that general pricing increases do not lead to declines in conference activity, the cost of doing business and the ability to remain within budgetary constraints is to a degree beyond the control of CICS. Fortunately, CICS activity level and allotment budgets have not been in conflict in recent years, and as a result cost structures have remained fairly stable.

Integrated Risk Management Approach (IRM)

Organizations such as CICS have unique governance structures that define the corporate context and practices within which organizational and strategic risks can be managed proactively. The governance structure itself builds in checks and balances related to confidentiality and impartiality. By its very scope and nature, it also creates an operating environment that must work in an integrated fashion.

Because of the unique arms-length mandate of CICS and its small size, it is critical that Senior Management in organizations such as CICS be engaged throughout the business and human resources planning processes in order to provide direction and guidance and to outline management's expectations. For example, requests for conference services, information management and information technology requirements, financial matters and staffing requirements have always been standing agenda items at monthly CICS senior management meetings. They reflect how priorities and directions ought to be set, how allocation and re-allocation decisions ought to be made, and how programs ought to be coordinated and managed to achieve the strategic outcome(s) expected.

Strategic discussions relating to organizational wide corporate risk, strategic planning and resource re-allocation are often held at the Executive Committee level, and within other internal committee meetings. CICS' Integrated Business Human Resources Plan (IBHRP), for example, encompasses the entire organization. It incorporates an analysis of CICS' operational environment, its internal and external pressures, as well as its recent staffing and business trends. It also identifies CICS key risk areas, and their potential impact on the organization. As such, the IBHRP allows management to better monitor these risks, to create risk mitigation strategies and to determine where priority focus is required based on business needs, workforce analysis and client service standards.

Greater formalization of its integrated planning and risk management approach

Reputation and credibility come from effectiveness. Senior Executive Management has recognized the need to find a better balance between CICS short and long term priorities while maximizing opportunities and overcoming challenges such as succession planning, a more complex intergovernmental environment and new technologies and new concerns. In order to continue to fully deliver on its mandate, CICS must continue to strengthen its capacity to risk manage, to anticipate, to prepare for and respond to the changing intergovernmental environment and its clients needs.

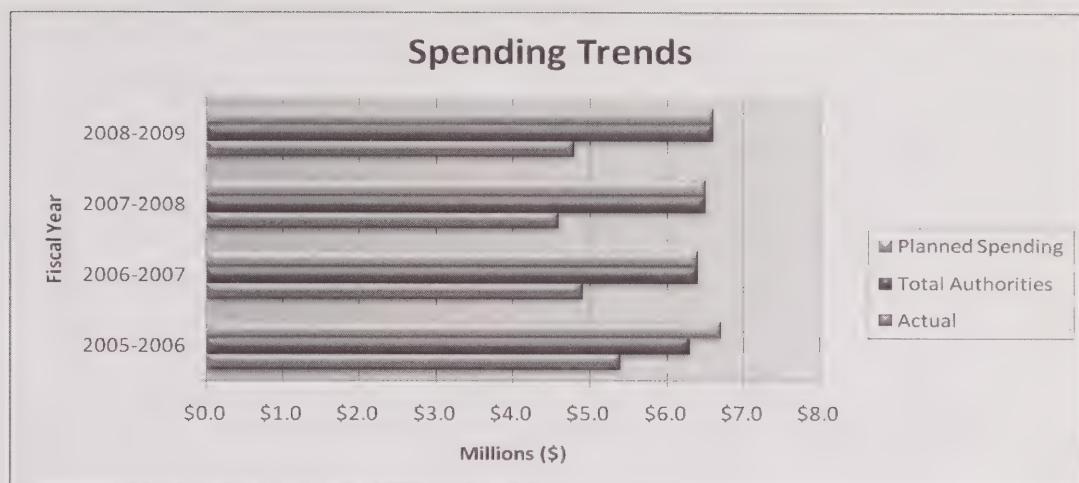
Within the context of these challenges and risks, CICS has utilized the recent decline in meeting activity to consolidate and restructure for the future. Initiatives have included implementing an integrated Human Resources Strategy, standardizing policies and procedures, formulating and executing a phased capital expenditure plan, and making strategic investments in training and development planning. As a consequence, the Secretariat stands more ready than ever to deliver the highest quality professional services in support of its government clients, and by extension, to the benefit of Canadians across the country.

The goal of an integrated planning and risk management approach is to help CICS proactively identify risks at the policy development stage rather than when policies are implemented and to include risk management and mitigation strategies and lessons learned as an integral part of its operations.

Being a micro agency CICS does not have its own audit committee but it still adheres to the Treasury Board Audit Policy by its participation to the Comptroller General' Horizontal Audit program and makes use of the Small Departmental and Agency (SDA) Audit Committee. CICS is also a member of the SDA Advisory Group.

Expenditure Profile

The Secretariat sets performance targets to be ready to have an organization in place to successfully deliver services for up to 120 distinct conferences annually. As environmental circumstances have resulted in lower activity in recent periods and as such, the spending of the directorate has usually been under the estimated and allotted funding each year. The following chart shows actual and anticipated spending, again with the anticipated spending set for activity level in the area of 120 conferences.



Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates (\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
5	Program Expenditures	5.0	4.6	6.1	5.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.3	0.4	0.4	0.4
Total		5.3	5.0	6.5	5.4

The increase in spending for 2008-09 as compared to 2007-08 is reflective of the impact of some contract settlement costs related to salaries, as well as some strategic investment undertaken with respect to modernization of processes and equipment.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Detailed Analysis of Performance

Strategic Outcome

Multilateral intergovernmental meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.

Program Activity Name

Conference Services

Program Activity Description

Provision of expert, impartial support services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

Total Financial Resources for the Agency (\$ millions)

2008-2009					
Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
6.5	7.0	5.4	36	30	6 ¹

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Flawlessly planned and conducted events, including the effective addressing of unforeseen challenges	Satisfaction of parties with the various aspects of the planning and conduct of events.	90 % or higher positive rate.	Exceeded	95% of planners surveyed indicated that they were satisfied or very satisfied with CICS services overall. Individual features of the services evaluated received ratings of satisfaction between 89 – 97%. Only one indicator fell below the targeted range of satisfaction. Corrective actions are planned for this element in as much as possible within our control. Similarly, 91% of conference delegates indicated that they were also satisfied or very satisfied with CICS services overall. Individual features of the on-site service received by our clients showed satisfaction ratings between 90 – 100%.

¹ Due to vacancy, retirement of Mr. Carol Bourgeois and Ms. Danielle Séguin

Needs of all parties involved in intergovernmental conferences served by CICS are understood and addressed/met	Extent to which parties involved in intergovernmental conferences believe that their needs were understood and addressed by CICS	90% or higher positive rate	Exceeded	<p>A survey of conference planners asked respondents how satisfied they were with CICS in this regard. They indicated that their needs were understood and addressed by CICS 94% of the time.</p> <p>In addition, 97.4% of planners surveyed used CICS for all of their conferences during the year. This would indicate that CICS is viewed as the provider of choice for senior level intergovernmental conference services.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Benefits for Canadians

The planning and conduct of multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers is a service which elevates a core principle of democratic society, communication, and is a critical component of the workings of the Canadian federation.

By skillfully and professionally executing planning and delivery of these meetings, CICS allows the federal, provincial and territorial governments to address pertinent issues without getting distracted by process, with significant risk of error and omission taken out of the equation, by tapping into the agency's experience and impartiality, and with efficiency and effectiveness enhanced by technical expertise and an understanding of what should be done and when.

The interests of every Canadian are represented by several levels of government within their respective jurisdiction. The success of each level in meeting their mandates is dependent on the successes of the whole in determining the course on national and/or provincial/territorial policies, and addressing these needs through cooperation and negotiation.

As a multilateral body dedicated to supporting events that give rise to, and support the spirit of cooperation and negotiation among governments, CICS seeks to execute its part in these processes to maximum effect, producing an environment wherein the opportunity for rational discourse and optimal decision-making is at its highest, to the benefit of all governments and Canadians.

Performance Analysis

In the early Fall 2008, the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) approved its draft performance measurement framework (PMF), based on its Program Activity Architecture (PAA). The PMF outlined that the Secretariat's measurement strategy should include internal data and documents as well as two surveys, one of conference planners and a second of conference delegates. It was decided that the strategy would be pilot tested in the 2008-2009 fiscal year. The results of the pilot test would be used to finalize the PMF, including determining targets for relevant results indicators.

Expected Result: Flawlessly planned and conducted events, including effectively addressing unforeseen challenges

The survey of planners shows that those using CICS conference planning services are highly satisfied with most aspects of CICS services. On a scale of 1 (not at all satisfied) to 5 (very satisfied), average ratings are all over 4.5 out of 5 except for the continuity of CICS staff where the average rating is still high (4.3 out of 5). The PMF indicated that the performance target for CICS is that 90% respond positively every year. It was concluded the performance target was achieved in most cases.

Expected results: Needs of all parties involved in intergovernmental conferences served by CICS are understood and addressed/met

The survey of planners addressed this by asking respondents how important this was to them and how satisfied they were with CICS in this regard. Overall this is very important to planners and they are very satisfied with CICS on this objective with an average rating of 4.7 out of 5.

Overall Agency Performance

Again in 2008-2009, requests for CICS services were lower than expected from levels of previous years, due to the slow down of the economy, several provincial elections impacting meeting opportunities and sectors reacting to the on-going minority federal government by adopting a 'wait-and-see' perspective. Federal-provincial-territorial relations moved into a period where developing significant new initiatives would require majority support before they could be planned, funded and executed, in many cases.

CICS took advantage of the reduced pace of intergovernmental activity to implement new central agencies policies and directives, to study resources usage and cost optimization, to review its conference operating procedures and implement and document best practices, and to continue cross-training of employees for the purpose of risk mitigation.

Notwithstanding progress in the overall management of the agency, CICS will continue to move forward with its modernization agenda especially with regard to its management activities to reinforce accountability and strive for process effectiveness and transparencies.

Conference Highlights

CICS provided its services to seventy senior level intergovernmental conferences in 2008-2009. Of these meetings, three were held at the First Ministers level and three at the level of Premiers and Territorial Leaders. These meetings require significantly more effort than standard, in terms of planning and execution:

- 2008 Western Premiers' Conference
May 28-30, 2008 - Prince Albert, Saskatchewan
- 2008 National Aboriginal Women's Summit
July 30-31, 2008 - Yellowknife, Northwest Territories
- 32nd Annual Conference of New England Governors and Eastern Canadian Premiers
September 15-16, 2008 - Bar Harbor, Maine

- First Ministers' Meeting
November 10, 2008 - Ottawa, Ontario
- Meeting of First Ministers' and National Aboriginal Leaders
January 15, 2009 - Ottawa, Ontario
- First Ministers' Meeting
January 16, 2009 - Ottawa, Ontario

Number of Conferences Served

While there was a decrease in the overall number of meetings served in 2008-2009, there was an increase in the number of meetings at the level of First Ministers, Premiers and Territorial Leaders.

Of the many conferences served, 37 percent were at the Ministerial level and 54 percent were at the Deputy Ministerial level.

Lessons Learned

The enhanced program evaluation of conference services conducted this year not only confirmed the importance of the various services CICS currently offers to its clients but also showed a very high level of satisfaction with these services by its clients including both conference planners and conference delegates. There were no areas that emerged as requiring major corrective action, however, the data clearly showed the importance of consistency in the quality of service we provide at each and every conference. Management priorities including a variety of initiatives under the Modernization Project as well as operational priorities for the continuous improvement and documentation of practices and procedures for conference planning and delivery will certainly serve to ensure consistency of the quality of CICS services from year to year and from sector to sector despite staff turnover.

One area worthy of note emanating from the program evaluation this year is that the importance of continuity in CICS *personnel* from one event to another in the same sector was ranked of higher importance by our clients than would have been assumed. While CICS does have in place practices to ensure this continuity for the larger government sectors, it had, over the years, used a certain flexibility in this area in order to ensure equity of workload among employees. In light of this new information, CICS will make efforts in its organization of the conference calendar to provide as much continuity for each sector as feasibly possible.

Letters of Appreciation

While there are no formal performance targets yet in place to assess such anecdotal information, appreciation letters are often received from our clients and serve to confirm our positive client survey results. Of those received, we have chosen the following extracts:

“Je désire vous remercier tous les cinq pour le service de haute gamme que vous nous avez offert. Vous avez su trouver la façon de répondre aux attentes de tous les délégués...”

Joanne Marceau
Conseillère
Ministère de la Justice, Québec

“...The professionalism and dedication of your staff was critical to the success of these meetings, especially given the very limited time that was available to coordinate the logistical arrangements...”

Natasha Rascenin
Assistant Deputy Minister
Intergovernmental Operations
Privy Council Office

“Thanks for all that you did to make the First Minister’s Meeting such a great success. It was a smooth efficient and well-run two days. Thank you for being so accommodating...”

Aaron Campbell
Senior Advance to the Prime Minister
Prime Minister’s Office

“Once again I’d like to thank you and your team for the terrific support you provided for the Council’s meeting... I am always impressed by, and grateful for, your professionalism, organization and efficiency....”

John Pearson
Program Director
Council of Deputy Ministers Responsible for
Transportation and Highway Safety

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

For the Period ending March 31, 2009

Condensed Statement of Financial Position

	(in thousands of \$)	Percentage Variance	2009	2008
Assets	Total Assets	-22%	374	478
Liabilities	Total Liabilities	28%	989	778
Equity	Total Equity	105%	(615)	(300)
Total		-22%	747	956

For the period ending March 31, 2009

Condensed Statement of Operations

	(in thousands of \$)	Percentage Variance	2009	2008
Expenses	Total Expenses	5%	6,019	5,731
Revenues	Total Revenue	-3%	1,082	1,114
Net Cost of Operations		7%	4,937	4,616

Financial Statement

The Financial Statement for year ended March 31, 2009 can be found at www.scics.gc.ca.

List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2008-09 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

Table 1: Sources of Non-Respendable Revenue

Table 2: Internal Audit

Other Items of Interest

CICS is an agency of the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Therefore, it produces a Report to Governments every year. This report details the activities of the agency. It can be found on CICS' website at <http://www.scics.gc.ca/>.

Finances – Points saillants

Exercice terminé le 31 mars 2009
Etat condensé de la situation financière

	(en milliers de \$)	Variation en pourcentage	2009	2008
Actif	Actif total	-22 %	374	478
Passif	Passif total	28 %	989	778
Avoir	Avoir total	105 %	(615)	(300)
Total		-22 %	747	956

Exercice terminé le 31 mars 2009
Etat condensé du fonctionnement

	(en milliers de \$)	Variation en pourcentage	2009	2008
Dépenses	Dépenses totales	5 %	6 019	5 731
Revenus	Revenus totaux	-3 %	1 082	1 114
Coût net de fonctionnement		7 %	4 937	4 616

Etats financiers

On peut trouver les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2009 à www.scics.gc.ca.

Liste des tableaux d'information supplémentaire

Tous les tableaux d'information supplémentaires présentés sous forme électronique dans le Rapport sur le rendement se trouvent sur le site Web du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.lbs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fr.asp>.

Tableau 1 : Sources de revenus non disponibles

Tableau 2 : Vérification interne

Autres points à souligner

Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et, à ce titre, agit en tant qu'organisme intergouvernemental neutre. C'est pourquoi il produit tous les ans un Rapport aux gouvernements dans lequel il décrit ses activités en détail. On trouvera ce rapport sur le site Web du SCIC à l'adresse suivante : <http://www.scics.gc.ca/>.

SECTION III—INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

Lettres de remerciement

Bien qu'il n'y ait pas encore d'objectifs officiels de rendement pour évaluer ce genre d'information anecdotique, nous savons que des lettres de remerciements sont souvent envoyées par nos clients et peuvent servir à confirmer les résultats positifs obtenus dans les sondages menés auprès de nos clients. en voici quelques extraits :

« Je désire vous remercier tous les cinq pour le service de haute gamme que vous nous avez offert. Vous avez su trouver la façon de répondre aux attentes de tous les délégués (...) »

Joanne Marceau
Conseillère
Ministère de la Justice, Québec

« (...) Le professionnalisme et le dévouement de votre personnel ont été essentiels au succès de ces réunions, surtout que nous ne disposions que de peu de temps pour coordonner la logistique (...) »

Natasha Rascamin
Sous-ministre adjointe
Opérations intergouvernementales
Bureau du Conseil privé

« Merci pour tout ce que vous avez fait pour que la Conférence des Premiers ministres connaisse pareil succès. Ces deux jours se sont déroulés de manière très efficace. Merci de votre grande souplesse (...) »

Aaron Campbell
Gestionnaire, éclairateur du Premier ministre
Cabinet du Premier ministre

« Je tiens encore une fois à vous remercier, ainsi que votre équipe, pour le fantastique soutien que vous avez fourni lors de la réunion du Conseil (...). Je vous remercie de votre professionnalisme, votre sens de l'organisation et votre efficacité; ils m'impressionneront toujours (...) ».

John Pearson
Directeur des programmes
Conseil des sous-ministres responsables des transports et de la sécurité routière

Un autre élément est ressorti l'évaluation du programme cette année : nos clients accordent à la continuité du *personnel* du SCIC d'une réunion à l'autre dans un même secteur une importance que nous ne soupçonnions pas. Le SCIC a certes mis en place des pratiques visant à assurer cette continuité dans les plus gros secteurs du gouvernement, mais il lui a fallu, au fil des ans, fait preuve d'une certaine souplesse pour équilibrer la charge de travail entre les employés. Mais à la lumière de cette nouvelle information, le SCIC s'efforcera d'assurer la plus grande continuité possible pour chaque secteur au moment d'établir le calendrier des conférences.

L'évaluation améliorée du programme des services aux conférences, qui a été effectuée pendant l'exercice en cours, permet non seulement de confirmer l'importance des divers services qu'offre le SCIC à ses clients, mais aussi de démontrer le niveau de satisfaction très élevé de ces derniers, aussi bien chez les personnes chargées de planifier les conférences que chez les délégués. Il en ressort aussi qu'aucun élément ne nécessite de correctifs majeurs, mais que les données recueillies montrent clairement qu'il est important de maintenir une constance dans la qualité des services que nous fournissons à chacune des conférences. Les priorités de la gestion, notamment diverses initiatives menées dans le cadre du Projet de modernisation, de même que les priorités opérationnelles visant une amélioration et la documentation constantes des pratiques et des procédures de planification et d'exécution des conférences permettront sans doute d'assurer la constance de la qualité des services du SCIC année après année et de secteur en secteur, malgré le roulement du personnel.

Leçons apprises

Parmi les nombreuses conférences desservies, 37 étaient de niveau ministériel et 54 se sont déroulées au niveau des sous-ministres.

Si le nombre total de conférences desservies a diminué en 2008-2009, celui des conférences au niveau des premiers ministres, des premiers ministres provinciaux et des leaders des territoires a par contre augmenté.

Nombre de conférences desservies

- Conférence des Premiers ministres de l'Ouest 2008 du 28 au 30 mai 2008, Prince Albert (Saskatchewan)
- Sommet national des femmes autochtones 2008 les 30 et 31 juillet 2008, Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)
- 32e Conférence annuelle des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des premiers ministres de l'Est du Canada (GN-A/PMEC) les 15 et 16 septembre 2008, Bar Harbor (Maine)
- Conférence des premiers ministres le 10 novembre 2008, Ottawa (Ontario)
- Réunion des Premiers ministres et des dirigeants autochtones nationaux le 15 janvier 2009, Ottawa (Ontario)
- Conférence des premiers ministres le 16 janvier 2009, Ottawa (Ontario)

Résultat attendu : Assurer la planification et le déroulement sans faille des réunions, ce qui comprend aussi faire preuve d'efficacité devant les imprévus

Le sondage mené auprès des planificateurs de conférences indique que ceux qui ont recours aux services de planification de conférences du SCIC sont très satisfaits de presque tous les aspects de ces services. Sur une échelle de 1 (pas du tout satisfait) à 5 (très satisfait), les taux sont tous en moyenne supérieurs à 4,5, sauf en ce qui a trait à la continuité du personnel du SCIC, élément pour lequel le taux de satisfaction atteint tout de même 4,3. Le CMR indique que l'objectif de rendement du SCIC doit être 90 % de réponses positives chaque année. On en conclut donc que l'objectif de rendement a été atteint dans la plupart des cas.

Résultats attendus : Le SCIC comprend et répond aux besoins de toutes les parties prenantes aux conférences intergouvernementales

Le sondage effectué auprès des planificateurs de conférences a abordé cet élément en leur demandant à quel point il était important pour eux et s'ils étaient satisfaits du SCIC à cet égard. Dans l'ensemble, il est très important pour eux et ils sont très satisfaits du SCIC à l'égard de cet objectif dans une proportion de 4,7 sur 5, en moyenne.

Rendement général de l'organisme

Encore une fois en 2008-2009, la demande de services auprès du SCIC a diminué par rapport aux exercices précédents, en raison du ralentissement de l'économie, de la tenue de plusieurs élections provinciales ayant une incidence sur les possibilités de réunion, et de l'attitude attentiste des secteurs face à un gouvernement fédéral minoritaire, alors même que les relations fédérales-provinciales-territorales entraient dans une période où l'élaboration d'importantes nouvelles initiatives nécessitait dans de nombreux cas l'appui d'une majorité avant de pouvoir procéder à leur planification, leur financement et leur exécution.

Le SCIC a profité du ralentissement des activités intergouvernementales pour mettre en œuvre les nouvelles politiques et directives des organismes centraux, pour étudier l'utilisation de ses ressources et des moyens d'optimiser les coûts, pour revoir ses méthodes de fonctionnement et mettre en œuvre et documenter ses saines pratiques, et enfin pour poursuivre le transfert d'apprentissage de ses employés afin d'atténuer le risque.

Compte non tenu des progrès réalisés dans l'ensemble de la gestion de l'organisme, le SCIC poursuivra son programme de modernisation, particulièrement en ce qui concerne ses activités de gestion afin de renforcer sa reddition de comptes et de favoriser l'efficacité et la transparence de ses processus.

Faits saillants

Le SCIC a offert ses services à l'occasion de 70 conférences intergouvernementales de haut niveau en 2008-2009. Trois de ces rencontres ont eu lieu au niveau des premiers ministres et trois autres au niveau des premiers ministres provinciaux et des leaders des territoires. Ces dernières exigent des efforts beaucoup plus importants que les autres, en ce qui a trait à la planification et à l'exécution :

l'un mené auprès des personnes chargées de la planification des conférences et l'autre auprès des délégués à ces conférences. Il a été décidé mettre la stratégie à l'épreuve dans le cadre d'un projet pilote au cours de l'exercice 2008-2009. Les résultats du projet pilote seraient utilisés pour mettre la dernière main au CMR, et notamment pour établir les objectifs pour les indicateurs de résultats.

Le SCIC comprend et répond aux besoins de toutes les parties prenantes aux conférences intergouvernementales qu'il dessert	Mesure dans laquelle les parties prenantes aux conférences intergouvernementales que le SCIC comprend et répond à leurs besoins	Taux de satisfaction de 90 % ou plus	Dépassé	Dans un sondage, on demandait aux personnes chargées de planifier les conférences à quel point elles étaient satisfaites du SCIC à cet égard. Elles ont indiqué que le SCIC comprenait et répondait à leurs besoins dans 94 % des cas. De plus, 97,4 % des personnes chargées de la planification avaient fait appel au SCIC pour toutes leurs conférences au cours de l'exercice. Ce la permet de croire que le SCIC est considéré comme le fournisseur de choix pour les services aux conférences intergouvernementales de haut niveau.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	---------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Avantages pour les Canadiens

L'organisation et le déroulement des réunions multilatérales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres est un service mettant en relief l'un des principes fondamentaux d'une société démocratique, soit la communication, et il constitue l'un des éléments essentiels du fonctionnement de la fédération canadienne.

En assurant avec doigté et professionnalisme l'organisation et le bon déroulement de ces réunions, le SCIC permet aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux de se pencher sur des dossiers pertinents sans avoir à se soucier du processus ou des risques importants d'erreur ou d'omission, car elles peuvent compter sur l'expérience et la neutralité du Secrétariat qui, grâce à son expertise technique et à sa compréhension de ce qui doit être fait et du moment où cela doit être fait, ajoutera à l'efficacité de ces rencontres.

Les intérêts de chaque Canadien sont représentés par plusieurs ordres de gouvernement dans sa propre province ou son territoire. Le succès de chacun de ces ordres à réaliser son mandat dépend de la réussite de l'ensemble à déterminer les orientations à prendre en ce qui a trait aux politiques nationales et provinciales et/ou territoriales, et à répondre aux besoins grâce à la collaboration et à la négociation.

En tant qu'organisme multilatéral ayant pour but d'appuyer des activités contribuant à susciter et à soutenir l'esprit de collaboration et de négociation entre les gouvernements, le SCIC tente de donner le plus d'effets possibles à ces processus en établissant un climat des plus propices à un discours rationnel et à des prises de décisions optimales à l'avantage de tous les gouvernements et les Canadiens.

Analyse du rendement

Au début de l'automne 2008, le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a approuvé son cadre de mesure du rendement (CMR), lequel est fondé sur son Architecture des activités du programme (AAP). Dans le CMR, on souligne que la stratégie de mesure du Secrétariat devrait comprendre des données et des documents internes, de même que deux sondages.

Analyse détaillée du rendement

Résultat stratégique

L'organisation et le déroulement sans faille des réunions multilatérales des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.

Nom de l'activité du programme

Services aux conférences

Description de l'activité du programme

Prestation de services de soutien impartiaux et spécialisés nécessaires à la planification et à l'organisation des conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Ressources financières totales de l'organisme (en millions de dollars)

2008-2009					
Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
6,5	7,0	5,4	36	30	6 ¹

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement obtenu	Sommaire du rendement
Assurer la planification et le déroulement sans faille des réunions, ce qui comprend aussi faire preuve d'efficacité devant les imprévus	Satisfaction des intéressés à l'égard des divers aspects de la planification et de l'organisation des conférences.	Taux de satisfaction de 90 % ou plus.	Dépassé	95% des planificateurs sondés ont indiqué être satisfaits ou très satisfaits des services du SCIC en général. Chacune des particularités des services évalués ont obtenu un taux de satisfaction de 89 à 97 %. Un seul indicateur était sous l'objectif visé. On prévoyait apporter des correctifs à cet élément dans la mesure où il nous est possible de le faire. De leur côté, 91 % des délégués aux conférences ont indiqué être satisfaits ou très satisfaits des services du SCIC en général. Chacune des particularités des services offerts sur les lieux ont reçu une évaluation oscillant entre 90 et 100 % en ce qui a trait au taux de satisfaction.

¹ En raison des postes vacants et de la retraite de M. Carol Bourgeois et de Mme Danielle Séguin

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Crédits votés et postes législatifs dans le budget principal des dépenses
(en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles en 2006-2007	Dépenses réelles en 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses réelles en 2008-2009
5	Dépenses du programme	5,0	4,6	6,1	5,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,3	0,4	0,4	0,4
Total		5,3	5,0	6,5	5,4

L'augmentation des dépenses en 2008-2009 par rapport à l'exercice 2007-2008 est le résultat des coûts du règlement des conventions collectives en matière salariale, de même que de certains investissements stratégiques en vue de la modernisation des processus et du matériel.

de dépenses d'immobilisation, et des investissements stratégiques dans la planification de la formation et du perfectionnement. Par conséquent, le Secrétariat est plus prêt que jamais à offrir des services professionnels de la plus haute qualité pour soutenir ses clients gouvernementaux et, par extension, à l'avantage des citoyens de tout le pays.

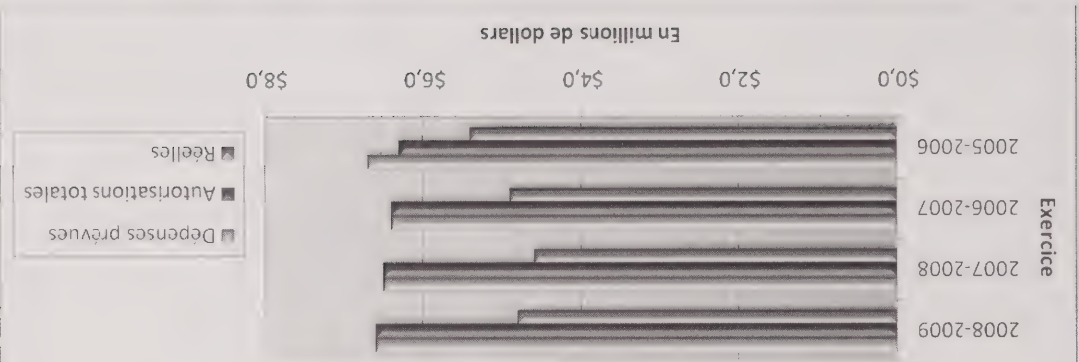
Le but visé par cette démarche intégrée de planification et de gestion des risques est d'aider le SCIC à cerner les risques de façon proactive à l'étape de l'élaboration des politiques plutôt qu'au moment de leur mise en œuvre, et à faire de la gestion des risques et des stratégies d'atténuation, ainsi que des leçons apprises une partie intégrante de ses opérations.

Étant un micro-organisme, le SCIC n'a pas de comité de vérification, mais il continue de respecter la politique du Conseil du trésor en matière de vérification en participant au programme de vérification horizontale du contrôleur général et en ayant recours aux services du Comité de vérification des petits ministères et organismes (PMO). Le SCIC est également membre du Groupe consultatif des

Profil de dépenses

Le Secrétariat se fixe des objectifs de rendement de manière à être toujours prêt à disposer d'une organisation capable de desservir annuellement jusqu'à 120 conférences. Le contexte ayant entraîné un ralentissement des activités au cours des derniers exercices, les dépenses du Secrétariat ont été moindres que celles qui sont habituellement prévues et budgétées chaque année. Le tableau suivant fait état des dépenses réelles et des dépenses prévues, ces dernières ayant été établies en fonction d'un niveau d'activité tournant autour des 120 conférences.

Tendances au chapitre des dépenses



augmentations) où entrent en ligne de compte les facteurs de concurrence et de prix des carburants. Dans la mesure où l'augmentation des prix n'entraîne pas de diminution des activités liées aux conférences, les coûts de fonctionnement et la capacité de respecter les limites budgétaires sont, jusqu'à un certain degré, hors du contrôle du SCIC. Il n'y a heureusement pas eu de conflit entre le niveau d'activité du SCIC et les budgets accordés au cours des dernières années, ce qui a entraîné une stabilité relative des structures de coûts.

Gestion intégrée du risque (GIR) – Démarche

Les organismes comme le SCIC sont dotés de structures de gouvernance uniques qui définissent le contexte et les pratiques dans le cadre desquels les risques organisationnels et stratégiques peuvent être gérés de manière proactive. La structure de gouvernance elle-même établit des freins et des contrepois en matière de confidentialité et de neutralité. De par sa portée et sa nature, elle crée un environnement d'activité qui doit fonctionner de manière intégrée

En raison de l'indépendance unique que confère le mandat du SCIC, et de la petite taille de ce dernier, il est essentiel que la haute direction des organismes comme le Secrétariat participe à fond aux processus de planification des activités et des ressources humaines afin de fournir orientation et conseils et de tracer les grandes lignes de ses attentes. Par exemple, les demandes de services aux conférences, la gestion de l'information et les besoins en technologie de l'information, les finances et les besoins en dotation ont toujours fait partie de l'ordre du jour des réunions mensuelles de la haute direction du SCIC. Ces réunions démontrent de quelle façon les priorités et les orientations doivent être établies, comment les décisions concernant les affectations et les réaffectations de fonds doivent être prises, et comment les programmes doivent être coordonnés et gérés pour obtenir le(s) résultat(s) stratégique(s) attendu(s).

Les débats plus stratégiques touchant les risques organisationnels à l'échelle du Secrétariat, la planification stratégique et l'affectation des ressources ont souvent lieu au niveau du Comité de gestion et dans le cadre d'autres réunions de comités internes. Le Plan intégré d'activités et des ressources humaines (PIARH) du SCIC, par exemple, touche l'ensemble de l'organisation. Il comprend une analyse de l'environnement opérationnel du SCIC, les pressions internes et externes, de même que les récentes tendances de sa dotation et de ses activités. Il sert également à établir les principaux domaines à risque et leur incidence éventuelle sur l'organisation. Ainsi, le PIARH permet à la direction de mieux surveiller ces risques, de mettre au point des stratégies pour les atténuer et de déterminer où les priorités devront mettre l'accent en fonction des besoins des activités, d'une analyse de l'effectif et des normes de service à la clientèle.

Plus importante officialisation de la démarche intégrée de planification et de gestion des risques

La réputation et la crédibilité reposent sur l'efficacité. La haute direction reconnaît qu'il est nécessaire de trouver un meilleur équilibre entre les priorités à court et à long termes du SCIC tout en maximisant les possibilités et en relevant les défis comme la planification de la relève, un contexte intergouvernemental plus complexe et de nouvelles technologies, ainsi que de nouvelles préoccupations. Pour continuer de bien exécuter son mandat, le SCIC doit aussi continuer de renforcer sa capacité de gestion des risques, d'anticiper l'évolution du contexte intergouvernemental et des besoins de ses clients et de s'y préparer et de bien y répondre.

Dans ce contexte de défis et de risques, le SCIC a profité de la réduction récente des activités de conférences pour procéder à une consolidation et à une restructuration pour l'avenir. Parmi ces initiatives, on compte la mise en œuvre d'une Stratégie intégrée des ressources humaines, une normalisation des politiques et procédures, la formulation et l'exécution d'un plan en plusieurs étapes

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

autre en septembre et octobre. Les investissements dans les ressources financières et humaines nécessaires à la prestation efficace de services en temps opportun étant plutôt fixes, une série prolongée d'activités de conférences plus faibles ou plus élevées qu'à l'ordinaire présente une série de défis opérationnels exigeant de la souplesse dans la démarche d'optimisation des résultats et d'utilisation des ressources au sein du Secrétariat. Le transfert d'apprentissage vers le personnel d'autres secteurs du SCIC (Services d'information et Services intégrés) a été entrepris il y a plusieurs années à titre de mesure préventive pour assurer le service aux conférences pendant les périodes les plus occupées de l'année.

Le fait de travailler dans un pays qui, en tout et par tout, borde trois océans et s'étend sur six fuseaux horaires présente aux organismes comme le SCIC des défis uniques. Ce dernier fournit les services administratifs qu'on lui demande pour la préparation et la tenue de conférences de haut niveau sur des questions de grande importance pour le bien-être et la prospérité de tous les Canadiens. Ainsi, la valeur unique que le SCIC apporte à ces réunions intergouvernementales essentielles, sur les plans de l'expérience, du professionnalisme, de l'impartialité politique et de la constance, est un facteur clé contribuant à leur réussite globale.

Les risques liés à l'orientation stratégique du Secrétariat et à la gestion efficace de son programme de conférences demeurent relativement inchangés au fil du temps : l'accès à du personnel qualifié, la conservation de la mémoire et des pratiques collectives, la modification de la structure de coûts liée aux principales dépenses du Secrétariat, et la capacité de réagir et de s'adapter aux expansions et aux contractions de la demande de services du SCIC.

La prestation sans faille de services de grande qualité aux clients n'est possible que grâce au dévouement et à l'engagement total du personnel de l'organisme, un personnel qui possède les aptitudes, le caractère et l'abnégation nécessaires au fonctionnement du SCIC. En tant qu'organisme des gouvernements fédéral et provinciaux, le Secrétariat est composé d'un mélange d'employés fédéraux, provinciaux et territoriaux. Les employés provinciaux et territoriaux sont détachés au Secrétariat pour une affectation de trois à quatre ans. Dans ce contexte, le recrutement s'effectue dans le cadre de divers processus, et la disponibilité de candidats compétents relève partiellement des forces du marché et de tendances sur lesquelles le SCIC n'exerce aucun contrôle.

Des démarches créatrices et diligentes de recherche d'employés de qualité ont donné d'excellents résultats sur le plan de la dotation au fil des ans. Le SCIC poursuivra sa recherche de talents à l'aide de diverses initiatives et stratégies faisant partie intégrante de sa stratégie de ressources humaines. La conservation de la mémoire collective et la consignation des pratiques et procédures touchant les conférences sont essentielles à la réussite du Secrétariat dans l'exécution de son mandat. L'exécution efficace de la planification et du soutien des conférences découle de la prestation réussie de services de haute qualité à divers clients de plus de 30 secteurs d'activité intergouvernementale. Le roulement du personnel affecté à la planification des conférences au sein des clients ministériels du Secrétariat est également très élevé. Le personnel du SCIC joue donc une part importante lorsqu'il s'agit de transmettre aux nouveaux contacts des renseignements pertinents sur le protocole et le fonctionnement de l'appareil intergouvernemental.

La majorité des réunions intergouvernementales de haut niveau se déroulent à l'extérieur des installations des gouvernements et en dehors de la région de la Capitale nationale, où se trouvent les bureaux du SCIC. Par conséquent, une partie importante du budget de fonctionnement du SCIC est consacrée aux déplacements, à l'hébergement, au transport de matériel et aux locations. Ces coûts sont dictés par le marché et font donc l'objet d'importantes fluctuations (habituellement des

la Loi sur l'administration financière de l'époque, l'organisation est en fait un organisme des gouvernements fédéral et provinciaux et, à ce titre, agit comme organisme intergouvernemental neutre. Non seulement son budget est-il soutenu par ces deux ordres de gouvernement, mais son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux, provinciaux et territoriaux.

Le Secréariat reçoit chaque année un niveau de financement suffisamment élevé pour financer de 110 à 120 conférences. Les demandes de services formulées auprès du Secréariat avaient augmenté de façon importante au cours des dernières années et ce dernier desservait en moyenne plus de 100 conférences par an. Toutefois, l'instabilité du contexte politique des deux dernières années a occasionné ce qui semble être un ralentissement temporaire des activités.

Étant donné que le SCIC rend des comptes à tous les gouvernements, il doit s'assurer d'offrir des services qui non seulement doivent rester impartiaux, confidentiels et équitables pour tous, mais qui également doivent être perçus comme tels dans un environnement pouvant parfois être très politique. C'est pourquoi le SCIC a toujours été conscient de l'importance de la gestion des risques, et il continue de progresser dans la mise en œuvre efficace de la gestion intégrée des risques. Les trois risques les plus élevés du SCIC demeurent encore les suivants :

- 1) le maintien de la crédibilité du SCIC en tant que fournisseur neutre de services aux conférences;
- 2) le maintien de la capacité de services aux conférences du SCIC et de l'infrastructure qui la soutient;
- 1) le maintien de la diligence requise et d'une reddition de comptes appropriée, compte tenu des exigences de plus en plus nombreuses de la fonction de contrôleur moderne.

Environnement de travail

Les priorités du SCIC dépendent en grande partie de celles des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et sont soumises à divers facteurs internes et externes.

Les facteurs externes ayant influé sur les activités de l'organisme en 2008-2009 ont été, par exemple, le nombre moins élevé de conférences intergouvernementales tenues dans toutes les régions du Canada. À titre d'organisation offrant des services aux activités de conférences intergouvernementales de haut niveau entreprises par 14 administrations et leurs ministères respectifs, le SCIC n'exerce aucun contrôle sur la date, le lieu et les coûts de pareilles réunions. En période de volatilité à la tête des gouvernements, comme au cours des deux dernières années, les activités peuvent ralentir, alors que les ministères attendent un mandat et une orientation plus fermes. En d'autres périodes, la demande de service peut augmenter radicalement et faire l'objet de fluctuations saisonnières.

Comme il a déjà été mentionné, le SCIC ne convoque pas de réunions intergouvernementales. Il doit plutôt répondre aux besoins créés par les décisions des gouvernements de se réunir pour traiter de questions nationales capitales ou d'autres points précis. Le Secréariat n'exerce aucun contrôle sur les décisions relatives au lieu de ces réunions, à leur nombre au cours d'un exercice donné, à leur date et à leur durée. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice est cependant directement touché par ces divers facteurs. C'est pourquoi l'organisme, dans sa planification stratégique, doit réagir non seulement aux changements survenant dans l'environnement externe, mais également aux priorités, aux possibilités et aux contraintes des gouvernements dans leurs propres contextes.

De plus, le SCIC a toujours été caractérisé par la nature cyclique de son travail, alors que les demandes de soutien aux conférences atteignent un sommet pendant les mois de mai et juin, et un

		Examen stratégique : examen et intégration d'autres méthodes efficaces dans le fonctionnement et les pratiques de l'organisme.
	Nouveau	La direction - La direction du SCIC a adopté une démarche proactive à l'égard du changement et de sa préparation pour l'avenir en vue de continuer d'atteindre son résultat stratégique. Lancé en mai 2008, le Projet de modernisation combine de façon unique l'évaluation des besoins organisationnels et des consultations visant à inciter activement les employés à déterminer l'orientation des changements. Un certain nombre d'initiatives ont été déterminées. La direction a accepté le plan proposé et sa mise en œuvre est bien amorcée; elle se poursuivra pendant tout le prochain exercice financier.
de ses clients : l'un destiné aux planificateurs de conférences et l'autre aux délégués. La conception et la mise en œuvre de ces nouveaux outils d'évaluation ont été faits par une tierce partie neutre. Les résultats ont révélé un taux de satisfaction très élevé des clients à l'égard des divers services du Secrétariat. Les résultats du sondage ont également permis au SCIC d'établir les points forts du programme, de reconnaître les besoins et les priorités, et de mettre en application les suggestions visant à relever le niveau de ses services offerts à ses clients.	Atteint avec succès.	

Comme nous l'avons fait remarquer précédemment, le SCIC a été créé suivant une entente intervenue à la Conférence fédérale-provinciale des premiers ministres qui a eu lieu en mai 1973 et, bien qu'elle ait été désignée ministre fédéral par décret du conseil du 29 novembre 1973 aux fins de Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités opérationnelles		Type	Etat d'avancement	Lien avec le résultat stratégique
Examen des normes et des pratiques en matière de planification et d'organisation de conférences		En cours	Atteint avec succès.	Directement liés au résultat stratégique touchant l'organisation et le déroulement sans faille des réunions L'analyse et l'examen permanents des pratiques de planification et d'organisation des conférences contribuent à assurer que notre programme demeure efficace et répond aux besoins des clients.
Priorités de la direction		Type	Etat d'avancement	Lien avec le résultat stratégique
cadre de planification et de reddition de comptes, de même qu'une plus grande capacité d'évaluation du programme.		Nouveau	Atteint avec succès.	Il est essentiel de pouvoir mesurer et évaluer le rendement du SCIC en ce qui a trait à l'atteinte de son résultat stratégique si l'on veut que son programme demeure axé sur les résultats, qu'il utilise les ressources de façon optimale et qu'il réponde aux attentes et aux priorités intergouvernementales. De plus, l'évaluation fournit de précieux renseignements qui aideront à établir les rajustements qu'il faudra effectuer pour améliorer l'efficacité du programme.
Le renforcement du		Nouveau	Atteint avec succès.	A l'automne 2008, après avoir passé en revue son AAP et approuvé un projet de cadre de mesure du rendement, le SCIC a élargi son évaluation du programme afin d'y inclure deux nouveaux sondages effectués auprès

Les dépenses ont été moins élevées que prévu et que les dépenses autorisées en raison d'un ralentissement important des activités liées aux conférences par rapport aux prévisions et au financement reçu. Étant donné que l'exercice visé a été loin d'être typique pour les gouvernements – élection fédérale précipitée, déclenchement d'élections provinciales, crise économique à l'échelle mondiale, contexte politique à Ottawa – le nombre de conférences intergouvernementales de haut niveau a chuté considérablement en comparaison de la moyenne de 100 réunions maintenue au cours des cinq années précédentes. Il faut se rappeler que le SCIC n'a pas d'influence sur le nombre de conférences qu'on lui demande d'organiser au cours d'une année donnée.

Activité du programme	Dépenses réelles 2007-2008 (en millions de \$)	Budget 2008-2009	Dépenses prévues 2008-2009	Total autorisé 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
Services aux conférences intergouvernementales	5,4	6,5	6,5	7,0	5,4	Contribuer à la réalisation des affaires intergouvernementales : soutenir les synergies, dialogue, interaction efficace entre les divers secteurs gouvernementaux dans un contexte intergouvernemental, grâce à la prestation de services de soutien impartiaux en matière de conférences et de gestion de l'information.
Total	5,4	6,5	6,5	7,0	5,4	

Indicateurs de rendement		Objectifs	Rendement pour 2008-2009
Mesure dans laquelle les hauts fonctionnaires sont satisfaits des divers services du SCIC, particulièrement en ce qui a trait à la neutralité de ses services, de son mandat et de sa structure de gouvernance.		90 % - Degré élevé de confiance des intervenants dans le rôle institutionnel indépendant du SCIC. Par conséquent, le degré de satisfaction envers les services du SCIC est élevé.	Divers résultats de sondage confirment le niveau très élevé de satisfaction à l'égard de la qualité et du type de services fournis par le SCIC, et les réactions non sollicitées transmises dans des lettres et des réunions tenues au cours de l'exercice 2008-2009 demeurent très positives et louangeuses.
Résultat stratégique 1 : L'organisation et le déroulement sans faille des réunions multilatérales des Premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.			

Sommaire du rendement

Prévues	Réelles	Différence
36	30	6

Ressources humaines (ETP) pour 2008-2009

Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses réelles
6,5	7,0	5,4

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de \$)

Résultats stratégiques et Architecture des activités du programme

Le SCIC est un micro-organisme ayant un seul mandat. On trouvera ci-dessous son Architecture des activités du programme.

Ministère / organisme	Niveau de l'AAP	Renseignements sur le rendement : résultats attendus
	Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes
	Résultats stratégiques	L'organisation et le déroulement des réunions multilatérales des Premiers ministres, des ministres et des sous-ministres
	Activités du programme (même présentation que celle du budget)	Services aux conférences Assurer la planification et le déroulement sans faille des réunions, ce qui comprend aussi faire preuve d'efficacité devant les imprévus. Le SCIC comprend et répond aux besoins de toutes les parties prenantes aux conférences intergouvernementales qu'il dessert.

Raison d'être

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été créé suivant une entente intervenue à la Conférence fédérale-provinciale des premiers ministres qui a eu lieu en mai 1973. Il a été désigné ministre fédéral par décret en conseil du 29 novembre 1973. Son mandat ne comporte qu'un seul secteur d'activité consistant à assurer les services administratifs nécessaires à la planification et au déroulement de conférences fédérales-provinciales-territorielles et provinciales-territorielles de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et, comme tel, il agit comme organisme intergouvernemental neutre. Les deux ordres de gouvernement contribuent à son budget et son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux, provinciaux et territoriaux. Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Les activités font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leurs premiers ministres respectifs. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

Responsabilités

Le mandat du SCIC consiste à planifier et à organiser des conférences intergouvernementales de haut niveau, à la demande des gouvernements fédéral-provinciaux-territoriaux et des Canadiens. Son principal objectif vise à soulager les ministères clients, dans pratiquement tous les secteurs d'activité gouvernementale, des nombreuses tâches techniques et administratives associées à la planification et à la tenue de telles conférences, et à leur permettre ainsi de se concentrer sur les questions fondamentales. Le SCIC fournit des services administratifs impartiaux, efficaces et continus aux conférences fédérales-provinciales-territorielles et provinciales-territorielles de haut niveau sur les principales questions intergouvernementales qui touchent de nombreux secteurs d'activités intergouvernementales.

SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISME

Message de la ministre

À titre de ministre des Affaires intergouvernementales, j'ai le plaisir de déposer le *Rapport ministériel sur le rendement* du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) pour l'exercice 2008-2009.

Depuis plus de 30 ans, le SCIC est un précieux instrument de facilitation des relations intergouvernementales grâce aux services administratifs qu'il fournit à l'égard de la planification et du déroulement des conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de haut niveau. Pendant le dernier exercice financier, le Secrétariat a fourni ses services à l'occasion de 70 de ces conférences organisées un peu partout au Canada, et parmi lesquelles 45 étaient de catégorie fédérale-provinciale-territoriale et 25 de nature provinciale-territoriale.



Financé en partenariat par les gouvernements fédéral et provinciaux, le Secrétariat a le mandat de fournir des services techniques et administratifs aux ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux chargés d'organiser diverses réunions de haut niveau. En janvier dernier, j'ai participé à la Réunion des premiers ministres en compagnie du Premier ministre du Canada et j'ai pu constater par moi-même le grand dévouement et le professionnalisme du personnel de cet organisme. Année après année, le SCIC fait la preuve de sa capacité d'assurer le succès de ces réunions. Le rapport qui suit met en relief les progrès et les réalisations du Secrétariat au cours du dernier exercice financier.

L'honorable Josée Verner
Ministre des Affaires intergouvernementales

Table des matières

SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISME.....	3
Raison d'être	4
Résultats stratégiques et Architecture des activités du programme	5
Sommaire du rendement.....	6
Analyse des risques	9
Profil de dépenses.....	13
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	15
Résultat stratégique.....	16
Description de l'activité du programme.....	16
Avantages pour les Canadiens.....	17
Analyse du rendement.....	17
Leçons apprises	20
SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE.....	22
Finances – Points saillants.....	23
Liste des tableaux d'information supplémentaire	23
Autres points à souligner.....	23

SECRÉTARIAT DES
CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES
CANADIENNES



2008-2009

RAPPORT SUR LE RENDEMENT

L'honorable Josée Verner
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada
Ministre des Affaires intergouvernementales et ministre
de la Francophonie

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Josée Verner', written over a horizontal line.

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pgc-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humains, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télocopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT131-4/26-2009
ISBN 978-0-660-64304-5



**Secrétariat des conférences
intergouvernementales
canadiennes**

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

CAI
FN
-E77



Government
Publications

Canadian International Development Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/27-2009
ISBN 978-0-660-64305-2

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



CANADIAN INTERNATIONAL
DEVELOPMENT AGENCY

2008–2009

DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. J. Oda', written over a horizontal line.

The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.
Minister of International Cooperation

CONTENTS

Acronyms and initialisms	i
Minister's message.....	1
Section I: Departmental overview	2
<i>Introduction.....</i>	<i>2</i>
<i>Strategic outcomes and program activity architecture</i>	<i>3</i>
Financial resources (2008–2009)	3
Human resources – Full-time equivalents (FTEs) (2008–2009)	3
<i>Performance summary by strategic outcome</i>	<i>4</i>
Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives.....	4
Progress toward reducing poverty.....	5
Progress toward democratic governance.....	7
Sustained support and informed action by Canadians in international development.....	8
Level of support, awareness, and engagement	8
<i>Contribution of priorities to strategic outcomes</i>	<i>9</i>
1) Effectiveness of Canada's aid program	9
a) Strengthening geographic focus.....	10
b) Enhancing field presence	10
c) Further untying aid	10
d) Improving administrative efficiency	11
e) Reinforcing the independence of CIDA's evaluation function.....	11
f) Leading the international dialogue on civil society and aid effectiveness.....	11
g) Realigning the Agency's structure and governance.....	11
2) Development and reconstruction of Afghanistan.....	12
3) Implementing the Americas strategy	12
4) Meeting the Africa commitment.....	13
5) Canada's focus on democracy support.....	13
6) Enhancing technical and vocational education and training	13
7) Renewing private sector development	13
<i>Risk analysis and management</i>	<i>15</i>
<i>Expenditure profile</i>	<i>15</i>
<i>Voted and statutory Items</i>	<i>16</i>
Section II: Analysis of program activities by strategic outcomes	17
<i>Strategic outcome 1: Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives</i>	<i>17</i>
Countries of concentration	17
Result: Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals	18
Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis	21
Result 1: Reduced vulnerability of crisis-affected people	21
Result 2: Restored capacity of public institutions and civil society	22
Selected countries and regions.....	26

Result 1: Stability and development goals	27
Result 2: Canada's international interests	28
Multilateral, international, and Canadian institutions	31
Result: Enhanced capacity and effectiveness of multilateral institutions and Canadian and international organizations in achieving development goals	31
<i>Strategic outcome 2: Sustained support and informed action by Canadians in international development</i>	33
Engaging Canadian citizens	33
Result: Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development	33
Section III: Supplementary information	37
<i>Financial highlights</i>	37
<i>Financial statements</i>	38
<i>Financial highlights charts</i>	38
Section IV: Other items of interest	40
<i>CIDA's Program Activity Architecture</i>	40
<i>List of supplementary information tables</i>	41
<i>Contact information</i>	41

ACRONYMS AND INITIALISMS

CIDA	Canadian International Development Agency
CIDA-INC	CIDA Industrial Cooperation Program
CIFA	Canada Investment Fund for Africa
CPIA	Country Policy and Institutional Assessment
DPR	Departmental Performance Review
FTE	full-time equivalent
HOPE	Harmonizing Operations for Partnership Effectiveness
IFIs	international financial institutions
IRAI	IDA (International Development Association) Resource Allocation Index
MDGs	Millennium Development Goals
MMI	Mass Media Initiative
MOPAN	Multilateral Organisation Performance Assessment Network
NGO	non-governmental organization
PRSP	poverty reduction strategy paper
UNHCR	Office of the United Nations High Commissioner for Refugees
VCA	volunteer cooperation agencies
WFP	World Food Programme

MINISTER'S MESSAGE

In the 2007 and 2008 budgets, the Government pledged to make Canada's growing international assistance program more efficient, more focused and more accountable. Over the past year, we also fulfilled our commitment towards greater effectiveness.

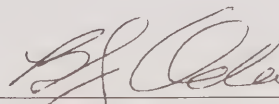
I am pleased to report that in 2008–2009, Canada met its commitment to double its aid to Africa, untied its food aid, increased our geographic and thematic focus, and called for greater cooperation among donors and partners. For the first time, CIDA published its *Development for Results Report*, increasing our accountability to all Canadians.



During the past year, we experienced a worldwide food crisis and a growing economic crisis: this was a period in which it was important to demonstrate that Canada's international assistance is effective in achieving our objectives of making a real difference in the lives of those living in poverty.

The results and progress that have been achieved are due to the dedication of CIDA staff, in Canada and in the field, along with the support of our many partners here and abroad. This report is a concise performance story that shows clear results in all areas where we have made concrete commitments. The impact of Canada's contribution to the global effort to reduce poverty can be seen in the smiling faces I have encountered and the conversations I have had during my visits to many of the developing countries in which CIDA is working. I am proud that Canada has also responded to disasters such as Cyclone Nargis in Burma and the earthquake in China, which together claimed the lives of more than 200,000 people.

This report shows how Canada has taken bold action, making our country, in the words of the Executive Director of the World Food Programme, "a true hero."


The Honourable Beverly J. Oda, P.C., M.P.
Minister of International Cooperation

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Introduction

The mission of the Canadian International Development Agency¹ (CIDA) is to lead Canada's international effort to help people living in poverty.

The direct benefits of CIDA's work to Canadians are not always well understood. They cannot be compared with the benefits they receive from many other federal departments, as they are indirect—yet crucial—to our Canadian way of living. Canadians know that our future is intertwined with those in developing countries. Canadians care about global poverty, and they want their government, mostly through CIDA, to be a player in the global fight to reduce poverty.

Achieving real economic, social, environmental, and democratic progress in Africa, Asia, and the Americas has an impact on Canada, and therefore on all Canadians, in terms of long-term security and prosperity. Our contribution to fostering democracy, preventing food or health crises, generating economic growth, giving youth and children a better future, stabilizing fragile countries, or responding to natural disasters makes for a better world for all, including Canadians. Canadian values are well served and supported by CIDA's successes in the world.

Canada's aid program builds long-term relationships in selected countries around the world, and it helps make the world more secure for Canadians. It provides a concrete expression of values that Canadians cherish: compassion for the less fortunate, democracy, freedom, human rights, and the rule of law.

Responsibilities

CIDA is the government's principal organization responsible for managing the bulk of Canada's development assistance program. CIDA aims to manage its resources effectively and accountably to achieve meaningful, sustainable results. It engages in policy development in Canada and internationally. Its principal goal is to reduce poverty, promote human rights, and support sustainable development in a manner consistent with Canadian foreign policy. The vast majority of CIDA's programming² satisfies the eligibility requirements of the Official Development Assistance Accountability Act,³ and is therefore reported to Parliament as official development assistance.⁴

Orders-in-Council P.C. 1968–923 of May 8, 1968, and P.C. 1968–1760 of September 12, 1968, designate CIDA as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act* and in annual appropriations.

¹ <http://www.acdi-cida.gc.ca>

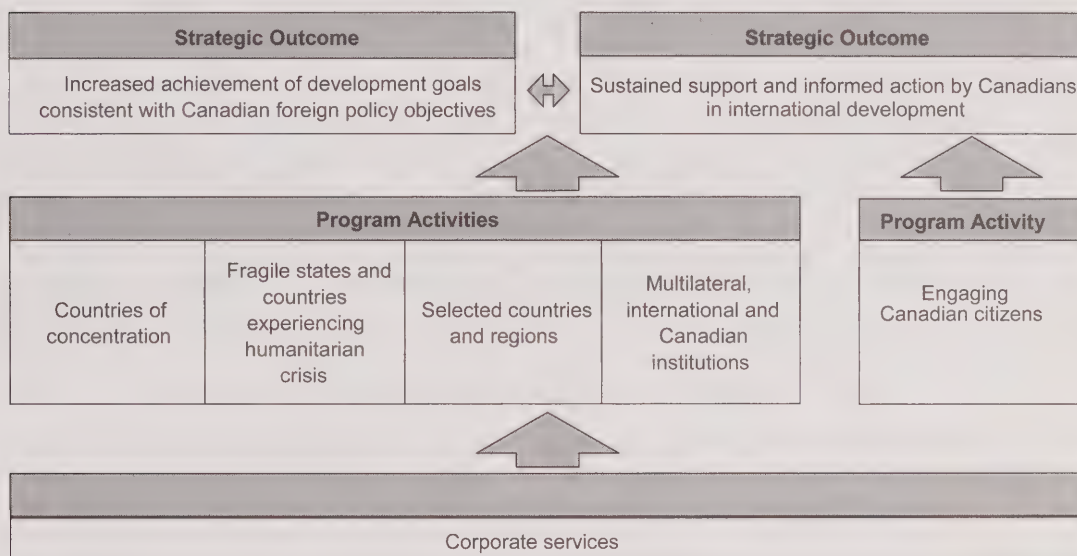
² Some activities—for example, CIDA's Russia program—cannot be reported as official development assistance as per the *Official Development Assistance Accountability Act*.

³ <http://laws.justice.gc.ca/en/ShowTdm/cs/O-2.8/20081211/en>

⁴ A summary of the Government of Canada's official development assistance activities was tabled in Parliament in September 2009 and is available on CIDA's website at <http://www.acdi-cida.gc.ca/reports>.

Strategic outcomes and program activity architecture

CIDA's Report on Plans and Priorities for 2008–2009 set out two long-term results, or strategic outcomes, to which the Agency contributes by managing the aid program according to five main program activities. The two outcomes are mutually reinforcing, reflecting the interdependency of achievement of development goals and Canadian citizens support. Each program activity is defined in Section II of this report.



Financial resources (2008–2009)

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$3,222,771,000	\$3,614,520,939	\$3,591,465,088

Human resources – Full-time equivalents (FTEs) (2008–2009)

Planned	Actual	Difference
1,834	1,870	36

Performance summary by strategic outcome

Strategic outcome 1						
Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives						
Performance indicators	Progress toward reducing poverty					
	Progress toward democratic governance (freedom and democracy, human rights, the rule of law, and accountable public institutions).					
Program activity	2007–2008	2008–2009				Alignment to Government of Canada outcomes
	Actual spending	Main estimates	Planned spending	Total authorities	Actual spending	
Countries of concentration	\$758,885,648	\$887,821,000	\$967,821,000	\$930,086,659	\$928,159,001	Global poverty reduction through sustainable development ⁵
Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis	\$716,436,642	\$611,209,000	\$611,209,000	\$866,628,289	\$864,654,868	
Selected countries and regions	\$490,116,537	\$566,902,000	\$580,822,000	\$459,075,690	\$453,929,576	
Multilateral, international and Canadian institutions	\$1,235,072,645	\$932,286,000	\$991,286,000	\$1,331,314,995	\$1,317,665,265	
Total	\$3,200,511,472	\$2,998,218,000	\$3,151,138,000	\$3,587,105,633	\$3,564,408,710	

Actual spending (2008–2009) excludes \$227.03 million (2007–2008: \$215.03 million) in issuance of notes issued to the International Financial Fund accounts. Actual spending also includes expenditures of \$163 million (2007–2008: \$89 million) recorded as a loss for revaluation on advances and investments due to the value fluctuation of the Canadian dollar.

The variance between 2008–2009 total authorities and actual spending is \$23.1 million (2007–2008: \$72.2 million). This amount includes \$16.3 million (2007–2008: \$43 million) in the aid budget, with \$15.1 million of this in Treasury Board frozen allotments, and \$6.8 million (2007–2008: \$20.3 million) in the operating budget.

⁵ http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-eng.asp

Explanation of variance

The total increase from 2007–2008 to 2008–2009 in actual spending is mainly attributable to: increased spending in food aid and humanitarian assistance, and in Africa, Haiti and Afghanistan. Among other things, CIDA responded to requests for assistance following numerous natural disasters in 2008–2009 such as Cyclone Nargis in Burma, the Sichuan earthquake in China, and the Atlantic hurricane season, which affected more than 800,000 Haitians. It also provided funding for humanitarian assistance for Palestinian refugees in the West Bank and Gaza. The funding increase for CIDA's 2008–2009 programs was made possible by the increase in the overall International Assistance Envelope in the 2008–2009 Supplementary Estimates.

The variance between 2008–2009 planned and actual spending mainly reflects increased funding received through Supplementary Estimates for programs and initiatives such as funding for humanitarian assistance and increased support in micronutrient programming, with a particular focus on vulnerable regions such as the Horn of Africa and the Democratic Republic of Congo, and funding for humanitarian responses to the Burma and China disasters.

Progress toward reducing poverty

Reducing poverty is at the core of CIDA's mission. Its programs contribute directly to addressing the root causes of poverty in the countries where CIDA is active. Section II of this report highlights some of the concrete results achieved.

Reducing poverty means addressing the various challenges involved in poverty reduction such as lack of education, high illiteracy rates, poor health, access to food and water, economic opportunities, as well as concerns of safety and security. The impact of CIDA's activities in 2008–2009 was witnessed all around the world.

For example:

- In **Africa**, more children—boys and girls—attended school than ever before. The mortality rate for children under the age of five in Tanzania was reduced by one-third since 1999. Access to clean water was increased in Ghana. And thousands of small food producers in Senegal saw their revenues increased.
- In the **Americas**, more than 70,000 children became healthier and better nourished in Honduras. In Haiti, a once-marginalized violent neighbourhood began the transformation to becoming a safer, youth-friendly community. Key institutions such as the Caribbean Regional Technical Assistance Centre were better equipped to strengthen the region's economy. In Peru, the success of a literacy model for rural primary students influenced the national education policy.
- In **Asia**, small entrepreneurs and microbusinesses in Vietnam were trained to expand their activities. Survivors of the earthquake in China and of Cyclone Nargis in Burma received emergency assistance and support for reconstruction. And in Afghanistan, hundreds of square kilometres of land were cleared of landmines, and critical work began to restore an important irrigation dam.
- In the **Middle East**, thousands of Palestinians benefited from access to food, water, shelter, medical materials, and sanitation services during the conflict that affected the region.

At the same time, the economic and food crises have affected progress toward reducing poverty in the world. According to the 2009 World Bank's *Global Monitoring Report*,⁶ food price increases between 2005 and 2008 pushed some 200 million people back into extreme poverty, and about half of them will remain trapped in poverty in 2009 even as food prices recede from their peaks. While food prices have fallen since mid-2008, they remain high by historical standards, and the food crisis is by no means over.

The World Bank considers that this global crisis is imperilling attainment of the 2015 *Millennium Development Goals*⁷ (MDGs), a set of benchmarks agreed upon by the global community in 2000. The same report presents data on poverty, showing that the number of people living in extreme poverty in developing countries fell significantly from 1.8 billion in 1990 to 1.4 billion in 2005, before rebounding as noted above, but decreasing, in relative terms, from 42 percent of the population to 25 percent. Much of this progress happened in East Asia, where the incidence of poverty decreased from 55 percent in 1990 to 17 percent in 2005.

Still, the United Nations *Millennium Development Goals Report 2008* states that although extreme poverty has been significantly reduced since 1990, one billion people are still expected to be living on less than a \$1 a day in 2015. Furthermore, inequality between women and men makes poverty even worse for women and girls. Hunger, weak agricultural output, expanding populations, low private sector development and a lack of access to credit are some of the many obstacles facing the world's poor.

Progress on achieving the MDGs has been uneven

In the developing world, enrolment in primary education reached 88 per cent in 2007, up from 83 percent in 2000. Deaths of children under five declined steadily worldwide: to around 9 million in 2007, down from 12.6 million in 1990.

Although many developing countries are on track to achieving some of the MDGs, large disparities persist among and within countries. Sub-Saharan Africa remains the geographic region with the furthest to go to meet the MDGs. Countries emerging from conflict or facing political instability are particularly threatened. And in middle-income countries, even where progress toward achieving the MDGs is most rapid, large pockets of inequality mean that millions of people continue to live in extreme poverty.

Reducing maternal mortality is the MDG on which the least overall progress has been made.

More information on CIDA and the MDGs is available at <http://www.acdi-cida.gc.ca/MDGs>

In 2008–2009, CIDA contributed to initiatives and sectors (in particular food security, child health, and education) that are directly related to the MDGs and has increased its contributions to their achievement.

Canada has been a key player in various international forums in emphasizing the importance of international assistance in overcoming the current crises affecting most developing countries.

Canada not only maintained, but increased, its aid during this period. Canada is on track to meet its commitment to double international assistance to \$5 billion by 2010–2011, and in

⁶ <http://go.worldbank.org/AR2V89HT70>

⁷ <http://www.un.org/millenniumgoals/>

2008–2009 met its commitment to double assistance to Africa. Canada *has endorsed the G20 plan and the Doha conference on financing development.*

Progress toward democratic governance

A vital component of Canada's international assistance involves supporting the development of strong institutions that respect and advance the rule of law and are accountable, responsive, inclusive, and transparent. CIDA worked to build effective governments that promote democratic participation and human rights, and ensure equality and non-discrimination both at the country and regional levels.

For example:

- CIDA's support to multilateral election observation missions in countries such as Bangladesh, Ghana, El Salvador, and Bolivia helped to promote transparency and accountability, thereby increasing public confidence in the electoral process and the election results.
- As a result of hundreds of thousands of Haitian and Afghan voters being registered for upcoming elections, in-country electoral institutions have demonstrated a strengthened capacity to effectively manage electoral processes.
- The Ukrainian justice and electoral systems have been strengthened with direct benefits to the population, in particular, equal rights and opportunities for men and women.
- Hundreds of human rights complaints have been successfully resolved in Bolivia.
- Human rights violations were documented and legal aid was provided to detained human rights defenders in Zimbabwe.
- With the support of the Office of the Auditor General of Canada and the Canada School of Public Service, the Office of the Auditor General of Mali was put in place to establish modern audit standards, procedures, and techniques in that country—the first of its kind in West Africa.
- Statistical capacity building has improved the ability of governments in China, Niger, and Bolivia to make more informed public policy decisions.
- Strengthened audit techniques and standards in Benin, Costa Rica, Ghana, Guyana, Kenya, Mali, Tanzania, Thailand, and Vietnam resulted in increased accountability and improved local audit capacity.
- By training representatives on local governance best practices in more than sixty cities around the world, enhanced municipal authority was achieved.

Strategic outcome 2						
Sustained support and informed action by Canadians in international development						
Performance indicators	Level of public support					
	Level of awareness, support, and engagement related to Canada's development program					
Program activity	2007–2008	2008–2009				Alignment to Government of Canada outcomes
	Actual spending	Main estimates	Planned spending	Total authorities	Actual spending	
Engaging Canadian citizens	\$53,909,438	\$71,633,000	\$71,633,000	\$27,415,305	\$27,056,378	<u>Global poverty reduction through sustainable development</u>
Total	\$53,909,438	\$71,633,000	\$71,633,000	\$27,415,305	\$27,056,378	

Explanation of variance

The decrease in actual spending between 2007–2008 and 2008–2009, and the decrease between planned and actual spending in 2008–2009 are mostly due to internal reallocations to meet new Agency and government priorities and the mainstreaming of institutional capacity building into specific programs and projects.

Level of support, awareness, and engagement

CIDA's promotion of public engagement in international development begins with providing information to help build awareness, deepening understanding through education and achieving engagement through opportunities to participate.

In 2008–2009 an estimated one million Canadian children and educators were engaged in an active exploration of international development issues to help them get to know their global neighbours, appreciate different world views, and understand the global impact of their choices and actions.

Also in 2008–2009, with CIDA support, about 2,500 Canadian volunteers were directly engaged in international development activities around the world. As well, some 400 young Canadians shared their skills with 55 organizations in 60 developing countries and got first-hand experience about the challenges faced by poor people every day.

CIDA's Public Engagement Fund⁸ reached more than 55,000 people in 2008–2009 through lectures, films, workshops, speaking tours, participatory theatre, training of youth leaders, art and multimedia contests, and leadership development.

⁸ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/DOM-125153243-S4H>

Based on an average of figures from the past two years, it is estimated that activities funded by CIDA's Mass Media Initiative reached Canadians 27.5 million times in 2008–2009.

In 2008, as part of our continued whole-of-government effort to strengthen our accountability through integrated planning, monitoring, and performance reporting, CIDA maintained responsibility for reporting against the majority of progress benchmarks and indicators that underlie the government's quarterly reports to Parliament on *Afghanistan*.⁹ CIDA also produced the first *Development for Results report*,¹⁰ available on CIDA's website.

Section II of this report contains more details about the activities carried out to engage Canadians.

Contribution of priorities to strategic outcomes

Program and management priority	Type ¹¹	Status	Linkages to strategic outcome
1) Effectiveness of Canada's aid program	Ongoing	Significant progress made	Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives
2) Development and reconstruction of Afghanistan	Ongoing	Significant progress made	
3) Implementing the Americas strategy	Ongoing	Significant progress made	
4) Meeting the Africa commitment	Previously committed to	Met	
5) Canada's focus on democracy support	Ongoing	Significant progress made	
6) Enhancing technical and vocational education and training	New	Significant progress made	
7) Renewing private sector development	New	Significant progress made	

1) Effectiveness of Canada's aid program

With a multitude of development players assisting a hundred developing countries through thousands of different aid programs, aid effectiveness is a real challenge. In the 1940s there were just 4 bilateral donors; in 2006 the OECD estimated that there were about 225 bilateral donor agencies and 242 multilateral agencies, including 24 development banks and 40 UN

⁹ <http://www.afghanistan.gc.ca/>

¹⁰ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-1124112457-M9N>

¹¹ "Type" is defined as follows: **Previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **Ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **New**—newly committed to in the reporting year of the Report on Plans and Priorities or Departmental Performance Report.

agencies, working in development cooperation.¹² This requires greater cooperation among bilateral donors and coherence of activities by agencies.

To increase effectiveness and efficiency, Canada is instituting efforts to maximize resources and reduce redundancy, such as the following:

a) Strengthening geographic focus

In February 2009 the Minister of International Cooperation announced¹³ a list of 20 countries of focus.¹⁴ Canada's bilateral country program assistance represents approximately 47 percent of its total aid budget. By 2010–2011, 80 percent of Canada's bilateral country program assistance budget will be concentrated on the 20 countries. Given the progress the Agency is already making, it will achieve this target well before the set timeline. The process of focusing our bilateral program was based on country needs, the country's potential and capacity to achieve results effectively, and Canada's foreign policy.

b) Enhancing field presence

Canada has increased the number of staff present in the field by 28 percent (from 133 in 2007–2008 to 170 in 2008–2009). This enabled CIDA to better assess the needs of developing countries and to develop even more effective responses. More decision making has been delegated to field staff, allowing for quicker responses and more informed decisions:

- In Afghanistan, expansion of staffing resources in the field brought our presence to 23 CIDA staff, compared to 7 at the beginning of 2007–2008.
- In Africa, an additional 11 positions brought our presence to 59; in the Americas, an additional 5 positions brought CIDA staff to 31.
- A plan on decentralization is under development, and will pave the way for significant increases as of 2009.

c) Further untying aid

There is a collective recognition by donors that tied aid can be costly and inefficient since it undermines the ability of developing countries to produce goods and contribute to their own economic development potential.

Canada's food aid was fully untied¹⁵ in 2008. Similarly, Canada is in the process of fully untying its development aid,¹⁶ to be completed by 2012–2013. In 2008, Canada's untied aid ratio reached 91 percent, up from 63 percent in 2005.

Untying aid means that Canada's aid dollars will have a greater impact, and demonstrates that Canada's international aid is first and foremost about helping developing countries to help themselves through a more effective, focused, and accountable approach to aid.

As recently as 2008, half of the food aid Canada donated to developing countries had to be purchased in Canada ("tied aid"), and more than one third of Canada's non-food aid was "tied" to the purchase of goods and services from suppliers in Canada.

¹² <http://oberon.sourceoecd.org/pdf/dac09/432009011e-01.pdf>

¹³ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-223132931-PPH>

¹⁴ <http://www.acdi-cida.gc.ca/focus>

¹⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-430104936-KE3>

¹⁶ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-9583229-GQC>

Canada provides cash contributions to organizations such as the World Food Programme (WFP), which then buys the appropriate food at the best prices in areas closest to the hungry, reducing transportation costs.

When food is bought locally, this leads to the development of local markets, boosts local economies, and eventually leads to sustainable development and economic independence

d) Improving administrative efficiency

The new organizational structure, changes in senior management, a recast of countries of focus, and new legislative requirements are all elements serving to strengthen the very foundations on which CIDA delivers its mandate.

Senior management have delineated the key strategic priorities guiding all efforts in the coming year, identifying key impactful actions to improve people management and dedicating resources and time to important initiatives.

e) Reinforcing the independence of CIDA's evaluation function

CIDA's Evaluation Division has established a new Evaluation Committee composed of 11 members—5 from CIDA and 6 from outside the Agency—thus giving the committee greater independence. The external members come from three key departments—Foreign Affairs, Finance, and Treasury Board Secretariat—and from Canadian civil society, academia, and the private sector. This new committee serves as an advisory body to CIDA's President, and meets quarterly to review a multiyear work plan, evaluation reports, and other evaluation progress reports.

By implementing this approach, CIDA is at the leading edge of the Government of Canada in terms of independent evaluation processes.

f) Leading the international dialogue on civil society and aid effectiveness

Canada's leadership was recognized internationally and domestically for its contribution to the recognition of civil society organizations as development partners at the Accra High-Level Forum on Aid Effectiveness.¹⁷ The Advisory Group on Civil Society and Aid Effectiveness, which Canada chaired, was successful in clarifying the issues and hammering out an international consensus on a number of findings and recommendations incorporated in its Synthesis of Findings and Recommendations.¹⁸

The Accra Agenda for Action¹⁹ committed donors and developing-country governments to deepen their engagement with civil society organizations as development actors in their own right, and to provide an enabling environment that maximizes civil society's contribution to development.

g) Realigning the Agency's structure and governance

In December 2008, following a review of the restructuring activities undertaken since 2007–2008, a revised structure leading to increased CIDA's efficiency was announced, to take effect

¹⁷ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-95153928-R38>

¹⁸ <http://siteresources.worldbank.org/ACCRAEXT/Resources/AG-CS-SYNTHESIS-OF-FINDINGS-AND-RECOMMENDATIONS-ENGLISH.PDF>

¹⁹ <http://www.oecd.org/dataoecd/58/16/41202012.pdf>

in April 2009. CIDA's new structure²⁰ clarifies accountabilities, ensures a strong policy function to guide programming, and provides a structure for more-focused and -coherent programming. These changes included implementing the Chief Financial Officer (CFO) model, strengthening the linkages between policy development and performance management within the Strategic Policy and Performance Branch, and focusing programming in four program Branches: Geographic Programs Branch, Afghanistan and Pakistan Task Force, Canadian Partnership Branch, and Multilateral and Global Programs Branch.

2) Development and reconstruction of Afghanistan

In 2008–2009, Afghanistan was Canada's largest bilateral aid recipient. CIDA delivered approximately \$224 million in reconstruction and development assistance, contributing to: 1) strengthening Afghan institutional capacity to promote economic growth and deliver basic services, 2) providing humanitarian assistance to increase Afghan capacity to deal with crises, and 3) advancing Afghan capacity for democratic governance by contributing to effective and accountable public institutions and electoral processes.

Canada's increased engagement in Afghanistan has been accompanied by a substantial expansion of programming and staffing resources, especially in the field. CIDA undertook considerable efforts this year to improve program policy, planning, delivery, and monitoring capacity in Afghanistan. CIDA maintains responsibility for the majority of progress benchmarks and indicators that underlie the government's quarterly reports to Parliament.

Coherence and coordination among departments has also improved through the continuing work of a full-time task force reporting directly to the Prime Minister and through the Minister of International Cooperation's participation on the Cabinet Committee on Afghanistan.

Canada is among the top five donors supporting the implementation of the Afghanistan National Development Strategy (2008–2013). The situation in Afghanistan remains highly unstable, especially in the south, but progress is being made in several areas, as can be seen on the <http://www.afghanistan.gc.ca> website launched in 2008.

3) Implementing the Americas strategy

Progress was made in implementing the Americas strategy, with an emphasis on the Caribbean²¹ and on Haiti,²² currently the second-largest recipient of Canada's assistance and where CIDA has played a leadership role in donor coordination. Various CIDA-supported projects in the other countries of the Americas²³ also contributed to the implementation of the strategy.

Section II of this report provides other results in various countries of the Americas. The Government of Canada website dedicated to the Americas strategy²⁴ contains additional information on progress so far.

²⁰ [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CIDA-org-chart-2009/\\$file/ACDI-STRUCTURE_EN.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/CIDA-org-chart-2009/$file/ACDI-STRUCTURE_EN.pdf)

²¹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-327123545-NMX>

²² <http://www.acdi-cida.gc.ca/haiti-e>

²³ <http://www.acdi-cida.gc.ca/americas>

²⁴ http://geo.international.gc.ca/cip-pic/geo/americas-report_ameriques-rapport-en.aspx

4) Meeting the Africa commitment

In the 2005 federal budget, in response to African leaders' renewed commitment to fight poverty and improve governance, Canada promised to double assistance to the continent.

In 2007, the government reconfirmed this commitment at the G8 Summit in Heiligendamm, Germany, and then again in its 2008 budget. As of March 2009, this commitment had been met, and between 2003–2004 and 2008–2009, Canada's assistance to Africa doubled, increasing from \$1.05 billion to \$2.1 billion.

Not only has Canada doubled assistance to Africa, it has also worked hard to ensure its aid yielded strong results. Section II of this report provides details of these results for a number of African countries. CIDA's website offers a collection of [results of Canadian assistance in Africa](#)²⁵

5) Canada's focus on democracy support

Several initiatives are currently being assessed in light of the government's November 2008 commitment to establish a new Democracy Support Agency.

CIDA supports the development of strong institutions that respect the rule of law and are accountable, responsive, inclusive, and transparent. CIDA worked to build effective governments that promote democratic participation and ensure equality and non-discrimination both at the country and the regional levels.

Support for civil society organizations is an integral component of CIDA's activities in the area of democracy promotion. Civil society organizations play a pivotal role in holding governments accountable, ensuring that policies benefit all equally, providing services where the government's reach is inadequate, and establishing a democratic culture.

6) Enhancing technical and vocational education and training

CIDA developed and launched the [Skills for Employment Initiative](#)²⁶ in March 2009.

This \$95-million initiative will help developing countries build a skilled workforce necessary for economic growth. The initiative will strengthen local training institutions in partnership with Canadian community colleges and will enable students to acquire the quality vocational and technical skills needed for productive employment.

7) Renewing private sector development

CIDA's [Industrial Cooperation Program](#) (known as CIDA-INC)²⁷ has been redesigned in light of its 2007 evaluation and of the government's announced intention²⁸ to transfer the program to the Department of Foreign Affairs and International Trade, the government's centre of expertise on international business. The redesign reviewed eligibility and assessment criteria and program administration with a view to increasing tangible private sector development results and ancillary benefits to host countries and communities. It will also help to improve the effectiveness of private sector partnerships and results measurement. Design elements were

²⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-212111728-M4Y>

²⁶ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-3691851-JSU>

²⁷ <http://www.acdi-cida.gc.ca/inc>

²⁸ subject to Parliamentary approval of the vote transfer

reviewed and validated through extensive consultations with Canadian firms, business associations, and specialized NGOs.

CIDA has begun working with other departments to implement the government's Corporate Social Responsibility Strategy for the Canadian International Extractive Sector,²⁹ announced in March 2009. One example of CIDA's support for corporate social responsibility is its core funding to the Inter-American Development Bank's Multilateral Investment Fund.³⁰ One of the themes for the fund's work in private sector development is to encourage and assist small and medium-sized enterprises in Latin America and the Caribbean to implement corporate social responsibility measures as a means to improve their competitiveness. CIDA will continue its work to establish an internal focal point with expertise in extractive-sector development issues. The Agency will work in collaboration with like-minded donors and other government departments to advance more responsible and sustainable approaches to extractive-sector development.

Canada Investment Fund for Africa: Generating economic growth

The Government of Canada established the Canada Investment Fund for Africa (CIFA)³¹ in 2005, within the framework of the Canada Fund for Africa, with an investment of \$100 million. CIFA is a joint public-private sector initiative created to provide risk capital for private sector investments into African companies, generate development impacts and economic growth, and promote Canadian commercial interests in Africa. CIFA became fully capitalized in 2006, leveraging an additional \$160 million from public and private investors (or \$1.60 for every \$1 invested by the Government of Canada) for a total value of \$260 million. This far surpassed the initial target of raising 1:1 matching funds from third-party investors.

The fund managers have invested almost all of CIFA's capital in 15 companies in the oil and gas, mining, consumer goods, financial services, agribusiness, manufacturing, and logistics sectors, and in 20 more investments through two specialized regional equity funds targeting small and medium-sized enterprises. Investments have been made in countries like Burkina Faso, Democratic Republic of the Congo, Ghana, Nigeria, Rwanda, Senegal, South Africa, and Zambia. Although CIFA is an untied initiative, it has been an important catalyst for engaging the Canadian private sector in Africa. As of March 31, 2009, the value of Canadian content in CIFA investments was almost \$70 million, or 31 percent of the value of the fund's portfolio.

Now in its fourth year, CIFA is operating in a commercially viable manner and is subject to stringent, internationally recognized corporate social responsibility measures and environmental standards. CIFA investments are already delivering some development results. Through the leadership of its fund managers, and sometimes in partnership with other donors or non-governmental organizations, portfolio companies are actively engaged in their local communities to deliver corporate social responsibility programs. For example, they are actively engaged in their local communities providing educational and medical supplies, implementing reforestation programs, and delivering educational grants. They have supported the development of local infrastructure, such as roads and bridges, electricity supply, water supply, as well as the provision of financial services to under-represented regions. And they have invested in training and education in areas such as the prevention of HIV/AIDS and in the development of technical and vocational skills.

²⁹ <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/ds/csr-strategy-rse-strategie.aspx>

³⁰ <http://www.iadb.org/mif/home/>

³¹ <http://www.cifafund.ca/en/index.html>

Risk analysis and management

CIDA's senior management has demonstrated a deep engagement in risk management as CIDA works in a high-risk development environment and in increasingly difficult contexts. A process is in place to review the risk environment on a regular schedule, and mitigation strategies have been developed for the key risks.

The second phase of a fiduciary risk policy has been put in place, as have the related tools. CIDA has developed a suite of 15 risk management tools for the corporate, program, and investment levels. It has conducted sensitization and training sessions with more than half of its staff in headquarters and in the field. A recent internal study about performance management found that the greatest interest in training was in risk management. This helps program managers make informed decisions and take more responsible, appropriate risks to achieve the best development results. This also contributes to greater accountability.

CIDA's Afghanistan Program established a Chief Risk Officer position, and enhanced its integrated risk-management practices this year through risk assessment and mitigation that reinforce its results-based management approach. All key geographic programs are now required to conduct a program risk assessment.

Expenditure profile



See pages 4,5 and 8 above for a detailed explanation of the variances between 2007–2008 and 2008–2009 illustrated in the graph above and table below.

Voted and statutory Items

(\$ thousands)

Voted or statutory item	Truncated vote or statutory wording	2006–2007	2007–2008	2008–2009	
		Actual spending	Actual spending	Main estimates	Actual spending
	Budgetary				
20 *	Operating expenditures	205,394	215,706	224,674	225,663
25 *	Grants and contributions	2,379,715	2,474,027	2,553,452	2,930,845
(S)	Contributions to employee benefit plans	21,892	23,626	25,784	25,054
(S)	Minister for International Cooperation – salary and motor car allowance	73	74	76	77
(S)	Payments to the International Financial Institution Fund accounts	243,284	301,846	257,861	238,554
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets		3		1
(S)	Loss for revaluation at year-end	9,311	88,801		163,265
(S)	Transfer payments in connection with the <i>Budget Implementation Act, 2007</i>		110,000		
(S)	Collection agency fees	2			2
(S)	Payments for foreign aid	155,000			
	Total budgetary	3,014,671	3,214,083	3,061,847	3,583,461
	Non-budgetary				
L30	The issuance and payment of notes to the International Financial Institution Fund accounts				
(S)	Payments to international financial institutions – capital subscriptions			8,004	8,004
L40 *	Investment contributions pursuant to section 3 of the <i>Canada Fund for Africa Act</i>	25,267	40,337		
L45	Payment and issuance of notes to international financial institutions – capital subscriptions	3,324			
	Total non-budgetary	28,591	40,337	8,004	8,004
	Total Agency	3,043,262	3,254,420	3,069,851	3,591,465

* In 2006–2007, operating expenditures was Vote 30, grants and contributions was Vote 35 and investment contributions pursuant to section 3 of the *Canada Fund for Africa Act* was L50

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

Strategic outcome 1: Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives

Program activity		
Countries of concentration		
<p>This program activity involves engaging in long-term development assistance programming in countries of concentration³² to enhance their capacity to achieve development goals. Such programming involves direct contact between CIDA and recipient countries. It is developed through consultation and cooperation with partners internationally, in Canada, and in these countries. Initiatives include various country programs, projects, and development activities, as well as policy dialogue.</p>		
2008–2009 financial resources		
Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$967,821,000	\$930,086,659	\$928,159,001
Expected results	Performance indicators	Performance status
Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals	Progress toward the Millennium Development Goals	See Section I
	Level of democratic governance	Significant progress made
	Existence of an effective government poverty-reduction strategy reflected in budgeting decisions and long-term resource framework	Significant progress made
	Alignment of CIDA's country strategies and institutional support to the country's national development plan	Significant progress made

³² "Countries of concentration" are based on a list of 25 countries identified as part of CIDA's Program Activity Architecture used since 2007–2008 (see Section IV). They are not the same as the recently announced "countries of focus", a list of 20 key partner countries on which the Agency will focus the majority of its bilateral resources.

Result: Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals

Performance summary

CIDA's programming is focused on building the capacities of its countries of concentration to achieve their development goals. Considerable progress in strategic areas such as improving the level of democratic governance and reaching the Millennium Development Goals has already been noted in Section I, page 6.

According to the Economist Intelligence Unit's Democracy Index,³³ none of CIDA's 25 countries of concentration are considered full democracies, about half of them are considered to be hybrid regimes, and 20 percent are still authoritarian regimes. Nonetheless, of the 25 countries of concentration, 21 have some form of national poverty reduction strategy, and 23 have reported some level of commensurate alignment of decision making.

The Agency aligns its country program strategies to the national development plans or poverty reduction strategies of the recipient countries, where it makes best sense.

Performance analysis

Over the course of 2008–2009, CIDA achieved results through key investments in sectors, such as **education**, allowing youth and children to directly benefit from improved infrastructure and increased access to education, and ultimately aiming at reducing poverty and increasing self-sufficiency. For example, in **Pakistan**, school facilities were in disrepair and did not meet community expectations regarding safety and acceptability, which led parents to withhold children from school. With CIDA's assistance in 2008–2009, more than 280 community schools and 14 middle schools were set up where no government schools existed previously. Also, achievements in the education sector in **Mali** lead us to believe that they will soon reach the Millennium Development Goal on education with 100 percent of children attending school. In **Mozambique**, 1,382 new primary school classrooms were constructed and 9,721 new primary school teachers were hired.

Tangible and measurable progress in **health** and sanitation was noted in 2008–2009 in several countries of concentration, including **Ghana**, where cumulatively more than 1.6 million residents in the north have access to safe water, contributing to a significant decrease in the incidence of Guinea worm. By helping the government to build its capacity to deliver potable water and better sanitation programs, CIDA investments improve the health of children and youth and decrease child mortality rates. In **Ethiopia** there has been impressive progress in reducing child mortality. The country is considered to be on track to meet the Millennium Development Goal in this area. With CIDA assistance, antimalarial bed nets are now installed in 100 percent of households in malaria-affected parts of the country (compared to 91 percent in 2007–2008) and the malaria death rate is falling rapidly: it has decreased by more than 50 percent since 2005.

Canada has been playing a key role in supporting young and fragile **democracies** by strengthening the capacity of their political institutions and public administration systems in support of freedom and democracy, human rights, the rule of law, and accountable public institutions.

³³ The Economist Intelligence Unit's index of democracy, on a scale of 0 to 10, is used to place countries within one of four regime types: scores of 8–10 are considered full democracies; 6–7.9 are flawed democracies; 4–5.9 are hybrid regimes; less than 4 are authoritarian regimes.
<http://a330.g.akamai.net/7/330/25828/20081021185552/graphics.eiu.com/PDF/Democracy%20Index%202008.pdf>

Based on current data taken from two commonly used and internationally recognized indicators, the Economist Intelligence Unit's Democracy Index (2006–2008) and the International Development Association's Resource Allocation Index (IRAI) (2005–2006–2007),³⁴ the levels of democracy and governance in the countries of concentration have stayed relatively stable. CIDA works with these young and fragile democracies because they are willing to implement policies and institutional frameworks fostering poverty reduction, sustainable growth, and the effective use of development assistance.

For example, in **Ukraine**, CIDA contributed to the introduction of a new skills-based education methodology to the Academy of Judges of Ukraine, and to publishing a Gender Reference Booklet, the first publication for court personnel that explains Ukraine's legislative provisions for equal rights and opportunities for men and women.

Also, 240,000 Canadian-made translucent ballot boxes were provided and used in the **Bangladesh** national election of 2008, contributing to the increased transparency and accountability of the electoral system. Both Bangladeshi and international observers found the 2008 election to be "free, fair, and relatively unmarked by violence."

Most of CIDA's countries of concentration have national poverty reduction strategies in place and they welcome support to improve their institutional frameworks. Although progress is noted in several countries, not all are ready to concretely reflect elements of their strategies in budgeting decisions and long-term resource frameworks.

For example, even though **Honduras** began working in 2008–2009 on a new National Development Plan consistent with its 2001–2015 poverty reduction strategy, reducing poverty is not yet systematically reflected in budgeting decisions and no long-term resource framework is in place. In the case of **Ukraine**, although it may not have a poverty reduction strategy, CIDA's Ukraine Program is fully in line with the European Union–Ukraine Action Plan, which promotes closer cooperation between Ukraine and Europe, and Ukraine's own Millennium Development Goal agenda. Both of these documents outline the main reform goals of the country.

Vietnam on the other hand, is an example of a country that has made its poverty reduction strategy central to its planning. Moreover, it encourages a strong donor coordination culture. CIDA actively participates with other donors and aligns its programming with Vietnam's strategy, where it has notable effect, such as in strengthening accountable public institutions. For countries that do not have a formal poverty reduction strategy, a unofficial development plan can serve as a national plan. In 2008, donors in **Mali** demonstrated their willingness to work together and harmonize development efforts via the Joint Assistance Strategy (JAS). The JAS aims to improve the effectiveness of support to the poverty reduction strategy paper by 2011 by

³⁴ (For the Economist Intelligence Unit, see note 30 above.) The IRAI is the latest edition of a composite index constructed by the World Bank using scores from its Country Policy and Institutional Assessment (CPIA). The CPIA is used to assess how conducive a country's present policy and institutional framework are to fostering poverty reduction, sustainable growth, and the effective use of development assistance. The CPIA rates countries against a set of 16 criteria related to economic management, structural policies, policies for social inclusion and equity, and public sector management and institutions. The IRAI, i.e. the overall CPIA score, is calculated by averaging the mean of these four categories. The IRAI, as well as each criterion, is scored on a scale of 1 to 6. The IRAI has been published annually for International Development Association-eligible countries since 2005.

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTABOUTUS/IDA/0,,contentMDK:21359477~menuPK:2626968~pagePK:51236175~piPK:437394~theSitePK:73154,00.html>

ensuring an adequate division of labour. Therefore, sectors where Canada is absent are covered by other donors.

Together with donors, CIDA's countries of concentration have been working on internationally agreed aid effectiveness agenda targets. For example, CIDA's work in 2007 as coordinator for the **Indonesian** government's response to the Paris Declaration was continued in 2008, when CIDA was designated the donor focal point for preparations for the Accra High-Level Meeting in September 2008. This responsibility indicates the trust the Indonesian government and other donors have in CIDA.

Not only has CIDA become the lead donor in education in Senegal, but it has also assumed responsibility for coordinating the dialogue between donors and the government. It is harmonizing its interventions with other donors and has supported the Government of Senegal's 10-year plan to lead the reform of its education system.

Lessons learned

When key public institutions lack the capacity to implement efficient and transparent procurement systems, it is important that donors, including CIDA, work together to support the implementation of public procurement reforms and that technical assistance be provided as appropriate to build the country's institutional capacity.

In the education sector, relying only on projects at the level of formal primary education will not be sufficient to reach disadvantaged groups. Non-formal education programming is also required, especially to reach those in remote regions. Moreover, unless access to primary school leads to the completion of at least a basic education, then improved access is not meaningful. Attention must also focus on improving quality in order to keep children in school and prevent repetition and high dropout rates.

Program activity		
Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis		
This program activity involves programming development and/or humanitarian assistance in fragile states and/or countries experiencing humanitarian crisis to reduce the vulnerability of crisis-affected people and restore the capacity of public institutions and society, through: government-wide responses using a variety of mechanisms to respond to the many specific needs and risks or timely and effective action. In both cases, partnerships with institutional organizations offer flexibility and expertise to provide adequate responses.		
2008–2009 financial resources		
Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$611,209,000	\$866,628,289	\$864,654,868
Expected result	Performance indicators	Performance status
Reduced vulnerability of crisis-affected people	Prevalence of acute malnutrition	Significant progress made
	Level of personal and community protection	
Restored capacity of public institutions and civil society	Development of national poverty reduction strategies, including sector priorities	Significant progress made
	Level of availability of key public services	

Result 1: Reduced vulnerability of crisis-affected people

Performance summary

The global humanitarian situation worsened in 2008, in part due to the rise in food costs. Consequently, the number of people requiring food assistance from the WFP or seeking protection from the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) increased in comparison to 2007. In coordination with other donors, additional contributions from Canada enabled organizations such as the WFP and UNHCR to increase the coverage of their intended beneficiaries: from 89 percent in 2007 to 91 percent in 2008 for the WFP, and from 72 percent in 2007 to 76 percent in 2008 for the UNHCR. In 2008–2009, CIDA with other donors, helped feed more than 102 million people in 78 countries.

Performance analysis

Canada's humanitarian assistance programming objective is to save lives and alleviate the suffering of crisis-affected populations in a timely, effective, and coordinated manner. Humanitarian assistance includes the protection of civilians and those no longer taking part in hostilities and the provision of food, water and sanitation, shelter, health services, and other items of assistance. CIDA worked with trusted partner organizations, such as United Nations agencies, the Red Cross Movement and Canadian non-governmental organizations (NGOs), to respond to both complex humanitarian situations and natural disasters in more than 25 countries.

Complex humanitarian situations

CIDA responded to complex humanitarian situations³⁵ in several countries and regions, including the **Democratic Republic of Congo, Zimbabwe, Sri Lanka, Iraq, and Kenya**. Globally, in 2008, there were three million more refugees, internally displaced persons, and returnees seeking protection by the UNHCR than in 2007. In **Sudan**, the already dire humanitarian situation was further complicated by the expulsion of 13 international NGOs by the Sudanese government in March 2009. Despite this difficult operating environment, CIDA provided close to \$53 million in humanitarian assistance through multilateral partners, including the UNHCR, WFP, UNICEF, as well as the International Committee of the Red Cross and Canadian NGOs such as Oxfam-Québec and World Vision Canada.

Natural disasters

CIDA responded to numerous natural disasters in 2008–2009. In Asia, Canada disbursed almost \$26 million to respond to Cyclone Nargis in **Burma**, including support for the WFP's efforts to reach more than one million people in remote areas of the country. In **China**, Canada provided more than \$31 million to relief efforts in the aftermath of the Sichuan earthquake, including an in-kind contribution of 700 tents from Canadian stockpiles. CIDA also supported UNICEF's efforts to provide emergency water and sanitation supplies for six months to more than 100,000 people in camps. In response to the 2008 Atlantic hurricane season, which affected more than 800,000 **Haitians**, Canada provided \$5.6 million, which included emergency relief supplies for 2,000 families from Canadian stockpiles. In addition, CIDA provided \$5 million to support early-recovery projects.

Food assistance

In 2008 rising food, input, and transportation costs exacerbated global food insecurity, leading to a global food crisis. In response to this crisis and to help address food security, CIDA provided significant food assistance primarily through its two main food-assistance partners: the WFP and the Canadian Foodgrains Bank. While the food crisis increased the number of people requiring the WFP's assistance by 16 million, for a total of 102.1 million people, additional contributions from Canada and other donors enabled the WFP to reach more than 92 million beneficiaries. In **Afghanistan**, the WFP distributed more than 300,000 tonnes of food, reaching approximately six million people, with more than 15,000 tonnes of food distributed to more than 580,000 people in Kandahar Province.

In response to the global food crisis, Canada announced in April 2008 that it would increase its food assistance commitment by \$50 million to \$230 million. Given increasing needs, by the end of 2008–2009 Canada provided a total of \$318 million, thereby exceeding our initial commitment by more than \$88 million. This included more than \$100 million in additional funding to respond to emergencies. This support helped Canada to exceed its annual Food Aid Convention commitment of 420,000 metric tonnes of wheat equivalent.

Result 2: Restored capacity of public institutions and civil society

Performance summary

Basic services in education, health, housing and water were provided, and through demining efforts, economic activities were strengthened.

Haiti and Afghanistan have national poverty reduction strategies, and CIDA is an active participant in a number of aid-coordination bodies.

³⁵ A complex humanitarian situation occurs in a country, region, or society where there is a total or considerable breakdown of authority resulting from internal or external conflict.

Electoral processes have been supported in Haiti and Afghanistan, and key government capacity has been strengthened.

Performance analysis

Early recovery and reconstruction

CIDA's support to reduce the vulnerability of crisis-affected populations consists of efforts at restoring normalcy of life, including basic services in education, health, and water. In **Sudan**, CIDA's support through the World Bank–managed Multi-Donor Trust Funds helped establish 260 boreholes providing clean drinking water, the delivery of more than four million textbooks for primary grades, and the distribution of more than 179,000 antimalarial nets. In Haiti more than 320,000 schoolchildren received a nutritious meal every day during the school year, which improved their health and enhanced their attendance and ability to learn at school. In January 2009, in response to the latest crisis in Gaza, Canada provided the United Nations with funds to provide food aid to half a million Palestinians as well as temporary shelter and other emergency needs to exceptionally vulnerable families. And in Afghanistan more than 278,000 returnees were assisted by the UNHCR through the provision of shelter units and assistance.

In **Sudan** and **Afghanistan**, CIDA's funding provided to UN demining operations, which have contributed to the opening of 25,206 km of roads in Sudan through assessment or mine clearance, is expected to have a significant impact on economic activities. In the process, national organizations have been trained to conduct demining. In Afghanistan, a total of 377 km² of land was released and more than 24,000 individuals received mine-risk education in Kandahar.

Supporting institutional capacity

CIDA's support to key public institutions in **Haiti** and **Afghanistan**, through training and technical assistance, contributed to building capacities in many critical institutions. For example, in Haiti, CIDA provided 45 experts to train and support staff in central agencies, which resulted in strengthened planning, implementation, and delivery capacity in key institutions, including the Office of the Prime Minister, the Planning Ministry, and the Ministry of Finance. Also, more than 2,500 Haitian civil registrars were trained in adapting new technologies to their work, including digitizing more than 14 million paper records as electronic files in order to allow wider access and use, which resulted in broader and better access to government services. In Afghanistan, CIDA's support to institutional building through the Canadian Governance Support Office in Kabul resulted in the placement of eight Canadian civilian experts in policy making and implementation across key Afghan ministries and institutions. In Kandahar, Canada provided advisors for the provincial governor's office to strengthen this important sub-national governance body.

CIDA, along with others in the Joint Donor Team, provided support to the Government of Southern **Sudan** by co-chairing 6 of the 10 Budget Sector Working Groups. As a result, the Government of Southern Sudan has been able to prepare credible budgets and improve its economic governance.

Supporting Electoral Processes in Haiti and Afghanistan

In Afghanistan and Haiti, Canada and its partners, including national governments and their parliaments, have made democratic governance a priority. This means governance that is transparent, effective, and accountable. And it means conducting upcoming elections that are seen by Haitians and Afghans as legitimate. In Haiti, more than 600,000 adults were registered

on the voters list, which now totals 4.2 million, representing more than 92 percent of the voting population. In Afghanistan, more than 4.4 million eligible voters participated in an update of the existing voter registry in preparation for presidential and provincial council elections in August 2009.

Strengthening aid effectiveness

CIDA facilitated a technical meeting on **Haiti**, with the participation of the Haitian government and key donors, that set the stage for a new partnership framework that sought to re-engage donors through additional funding commitments and improved policy dialogue, coordination, and aid effectiveness.

CIDA continued to apply a whole-of-government approach through close collaboration with key Government of Canada departments. In **Afghanistan**, CIDA is a member of several international donor working groups, such as the Joint Coordination and Monitoring Board, and Canada is co-chair supporting the Ministry of Education's National Education Development Board. In April 2008 the Afghanistan National Development Strategy was launched, against which CIDA developed its three priorities: focusing on strengthening institutional capacity to promote economic growth and deliver basic services, advancing Afghan capacity for humanitarian assistance and crisis management, and democratic governance through strengthening public institutions and electoral processes.

Lessons learned

CIDA continued to invest in strengthening the international humanitarian system. In order to improve the timeliness of humanitarian action in sudden onset emergencies and increase funding to forgotten crises, Canada, in collaboration with other partners, played a key role in shaping the development of the UN Central Emergency Response Fund (CERF). In 2008, the CERF underwent an evaluation of its first two years. The evaluation concluded that in a short amount of time, the CERF has become a valuable and impartial tool for humanitarian action by helping to accelerate response and increase coverage of needs. In 2008, the CERF provided funding to assist people in 55 countries experiencing crises. Specifically in response to the global food crisis in 2008, CERF funding helped deal with the humanitarian side effects of rising food costs and reached an estimated 17.8 million people, including some 9.7 million women and girls. Canada has committed \$192 million to the CERF (2007–2011), making Canada the sixth largest contributor to the CERF in 2008.

In **Haiti**, social and economic development priorities had to be further focused in order to respond to the extraordinary circumstances of 2008–2009 (i.e. global food and economic crisis, and severe natural disaster). Maintaining flexibility and capacity to respond to unforeseen needs and new government priorities remains critical. Coordination mechanisms and procedures have to be flexible to respond to new priorities, including a strong support structure, for example, through a secretariat with dedicated full-time staff.

In **Afghanistan**, CIDA's capacity to respond to emergent needs and government priorities required strong, flexible, whole-of-government coordination mechanisms and processes, which have strengthened Canada's engagement in Afghanistan. Through innovative rapid analysis and response, Canada's efforts in stabilization with development were supported through whole-of-government programming implementation, and were further demonstrated through CIDA's leadership in the development of a comprehensive whole-of-government elections strategy in Afghanistan. Canada also showed leadership in its contribution to the establishment of the National Education Development Board, through which it now serves as co-chair

promoting policy dialogue and coordination among Government of Afghanistan partners, donors, and civil society.

Program activity		
Selected countries and regions		
<p>The purpose of CIDA's development assistance programming in selected countries and regions³⁶ eligible for Canadian international assistance is to enhance the capacity of these countries and regions to achieve stability and/or development goals and to contribute to Canada's international interests through expertise, dialogue, and resources. These initiatives can also require linkages and/ or partnerships between Canadian partners and their local partners.</p>		
2008–2009 financial resources		
Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$580,822,000	\$459,075,690	\$453,929,576
Expected results	Performance indicators	Performance status
Enhanced capacity of selected countries and regions to achieve stability and/or development goals	Progress toward the Millennium Development Goals	See section I
	Level of democratic governance	Some progress made
	Existence of an effective government poverty reduction strategy, reflected in budgeting decisions and long-term resource framework	Significant progress made
	Alignment of CIDA country strategies and institutional support to the country's national development plan	All strategies aligned
Contribution to international interests of the Government of Canada	Targeted programming in areas of mutual interest	Significant progress made
	Degree to which other government departments are engaged in country	Some progress made

Performance summary

While CIDA's programming is now concentrated in fewer countries, some involvement is retained in selected countries and regions to address poverty and stability, and the international interests of the Government of Canada. CIDA's selected country and regional programs can be grouped into three categories:

- 1) Regions that can benefit from an integrated approach to development challenges and opportunities that cross borders, including environmental concerns, communicable

³⁶ See Section IV for the list of selected countries and regions

diseases, armed violence, human rights, drug and human trafficking, and trade and regional economic integration.

- 2) Countries that are poor and unable to meet the needs of their population, and who lack the institutional capacity to manage larger bilateral investments on the scale used by CIDA for its countries of concentration.
- 3) Countries on the way to middle-income status but who require some consolidation of development investment and targeted programming in areas where sustainability and continued progress can be strengthened.

Result 1: Stability and development goals

Performance analysis

Despite considerable challenges, including the food crisis in late 2008, the global economic downturn, ongoing conflicts and structural challenges such as poor infrastructure and low institutional capacity, CIDA's investments performed well. Selected countries and regions enhanced their capacity to achieve stability and development goals through modest but well-targeted CIDA programming in health, education, food security, and democratic governance.

In **health**, for example, CIDA programming in **Nigeria** with a school and a college of health technology strengthened the quality of education for hundreds of primary health care workers and is continuing to do so through enhancing curriculums, improving administration and management, and expanding outreach to local communities. Logistics were put in place for the renovation and construction of as many as 14 primary health care clinics. Regional programming in **Western Africa** improved epidemiological monitoring in the health ministries of five countries—**Benin, Mali, Niger, Burkina Faso, and Guinea**—as 600 health officers were trained and 230 epidemiological surveillance centres established. In **South Africa**, CIDA continued to expand and strengthen a network of NGOs and hospices providing HIV/AIDS services to communities in the worst-affected areas.

All developing countries recognize the importance of meeting **education** targets. Canadian assistance in that regard figured prominently in **Peru**, where CIDA piloted a literacy model for rural primary students. The results are influencing regional and national education policies. In provinces using CIDA's model, the reading comprehension of Grade 6 students went from 8 percent to 74 percent, and mathematics problem-solving ability went from 0 percent to 46 percent. As a result, the regional government will invest public funds to extend the literacy model to other provinces. CIDA is working in **Egypt, Jordan, and Morocco** along the same lines to advance education reform.

For a time, food prices soared, putting the spotlight on weaknesses in country food production, nutrition levels, and the management of food supplies. Well-placed CIDA programming at the country level allowed for continued progress toward **food security** in the **Americas**, where since 2004, CIDA has been supporting ECOFONDO, a network of **Colombian** NGOs implementing small-scale sustainable ecological agriculture projects. CIDA support consolidated more than 1,300 hectares of productive agro-ecological land and benefited more than 5,000 persons, who are now food secure and removed from illicit crops and illegal activities. CIDA funding also helped develop and release 36 new disease-resistant bean varieties with enhanced nutritional value for planting in similar agricultural zones of the 24 countries in which the **Pan-Africa** Bean Research Alliance works.

Level of democratic governance

By far the biggest challenge to the progress of democratic and economic reforms in the last year was to stay the course as each country and region weathered the global economic downturn. Food prices brought people into the streets. CIDA programming in private sector development, governance, and democracy provided some underpinning in this regard, as well as a foundation for resumed economic growth.

For example, the **Caribbean** Program concentrated on governance, economic renewal, and building human capital. Support to the Caribbean Regional Technical Assistance Centre built the knowledge and skills of 1,900 Caribbean public servants in public finance management. Projects in the **Philippines** helped create 1,600 jobs by providing advice to small businesses, and improved the income and access to markets of some 7,000 rural farmers. In **Egypt**, CIDA supported a network that served 30,000 clients and helped create 4,500 new small-scale enterprises (50 percent of them women). CIDA programming in **Nepal** figured prominently to achieve stability and development goals in that country. The democracy program supported the work of 23 Nepalese organizations to provide civic education to 308,000 people—mostly women—during the 2008 election, resulting in the formation of a representative body mandated to draft a new constitution.

Alignment of CIDA strategies

All CIDA country and regional strategies are aligned with country and/or regional priorities. Each selected country and region has some form of national or regional poverty reduction strategy, which donors such as Canada use as a basis for coordinating assistance. For example, **Peru** provides a framework for donor alignment through the National Policy on International Technical Cooperation, which ties together the national, sectoral, and regional policies that articulate the country's development vision. Canada's assistance to Peru aligns with specifically stated priority needs: human security and human development, strengthening the democratic state, and sustainable competitiveness.

Result 2: Canada's international interests

Performance analysis

CIDA contributes to Canada's international policies by helping selected countries and regional institutions improve their capacity to promote or sustain democracy, freedom, human rights, the rule of law, security and international trade.

CIDA's regional programs contribute to address cross-border issues, such as communicable diseases and natural resource management. For example, the **West Africa** Regional Program addresses climate change adaptation through a project that helped upgrade climatic, hydrological, and environmental data banks, produce climatic scenarios specific for the Sahel, and design requisite training curriculum. To increase its effectiveness, the Permanent Inter-State Committee for Drought Control in the Sahel (Comité permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel (CILSS)) elaborated its strategic plan for 2020, environmental strategic framework, and gender policy.

Ongoing conflict can present considerable difficulty in delivering programming in certain countries precisely where it is most needed. For example, in **Zimbabwe**, CIDA-supported partners mitigated the impact of political violence and repression by documenting human rights violations and by providing legal aid to imprisoned activists and medical support to 5,400 victims of political violence and torture. A notable CIDA partner, Zimbabwe Lawyers for Human Rights,

received Rights & Democracy's *John Humphrey Freedom Award* in 2008³⁷ for its work in locating detained human rights defenders, and in seeking medical access and legal redress for them. Support for an independent parallel tabulation of the vote in March 2008 helped limit the scope of electoral fraud and safeguard parliamentary election results.

Lessons learned

A valuable lesson from a regional program, the West African Regional program, is that coordination and dialogue among partners are important to ensure aid effectiveness. Coordination in a regional context is vulnerable when national interests get the upper hand on the common approach. Secondly, the regional approach can accelerate learning in other countries if appropriate actions are taken to pass on the lessons learned in a given country.

A vital lesson learned when conducting modest programming in a poor country such as **Burkina Faso** is that CIDA's institutional presence in the field needs to be constant. Furthermore, programming may need to be adapted to the changing needs of the country and the evolving situation in order to obtain better results. Finally, when engaging with a middle-income country such as **Jordan**, Canada has learned that, despite its modest investments, it has leverage by being active in policy dialogue and donor coordination in the education sector.

CIDA's Indian Ocean tsunami response 2004–2009

Canadians remember the devastating 2004 Indian Ocean *tsunami*.³⁸ Some 228,000 lives were lost, 1.7 million persons were displaced, and damage reached US\$10 billion.

The Government of Canada contributed \$425 million in assistance. CIDA managed \$383 million of that amount through more than 80 relief and reconstruction projects: \$130 million in the immediate relief phase delivered through multilateral channels, and \$253 million in a longer term reconstruction program delivered through bilateral channels from 2005–2006 to 2008–2009.

Aid-effectiveness principles with a clear focus on results were key to the successful delivery of Canada's assistance.

Whole of government and international coordination: A whole-of-government approach was used during the emergency phase, with CIDA chairing the Tsunami Assistance Coordinating Committee, comprising 12 federal government departments. During the reconstruction phase, CIDA partnered with more than 40 international and non-governmental organizations.

Canada “exemplary” as donor

Independent evaluations, including one conducted in 2008, found that the reconstruction phase of CIDA's tsunami response had made substantial sustainable improvements in the lives of those affected by the disaster.

Two others by the multidonor Tsunami Evaluation Coalition assessed Canada's performance as a donor as exemplary.

Physical infrastructure: With the overarching theme of “build back better,” results included the construction or reconstruction of more than 7,500 homes, more than 2,700 km of road, 825 bridges, 282 schools, 19 markets, 43 health clinics, 262 waste-disposal units, 1,100 wells, 1,226 clean-water projects, 1,300 sanitation units, and 1,075 km of drainage/irrigation canals.

³⁷ <http://www.dd-rd.ca/site/media/index.php?id=2332&subsection=news>

³⁸ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/JUD-728122632-MAM>

Social infrastructure: Vocational and livelihood support, such as entrepreneurship training and small-scale loans, have helped more than 55,000 affected individuals to improve their employment opportunities.

Environment: Environmental aspects were integrated throughout the tsunami program projects. Results include the improved health of affected fisheries through coastline-restoration efforts, and more than 5,000 families gaining improved water and sanitation facilities.

Governance and peacebuilding: In Aceh, Indonesia, more than 1,700 teachers and students were trained in peace-education techniques, and dozens of communities affected by the tsunami and conflict alike were introduced to more participatory planning and project-implementation practices.

Gender: As with the environment, gender was a crosscutting theme throughout the program. For example, 62 percent of 2,700 Sri Lankan business course trainees were women, and in Indonesia, almost 60 percent of 1,700 Economic Recovery Group members were women.

Program activity		
Multilateral, international, and Canadian institutions		
Through its engagement with multilateral, Canadian, and international institutions, CIDA seeks to influence institutional policies and practices to strengthen the ability of institutions and to maximize program effectiveness in order to enhance the capacity and effectiveness of partner institutions in achieving development goals. CIDA's engagement includes the provision of expertise and core funding, as well as its participation on decision making and on advisory committees and boards.		
2008–2009 financial resources		
Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$991,286,000	\$1,331,314,995	\$1,317,665,265
Expected results	Performance indicators	Performance status
Enhanced capacity and effectiveness of multilateral institutions and Canadian/international organizations in achieving development goals	<p>Number of multilateral institutions and Canadian/international partners demonstrating a results-based management approach</p> <p>Existence of equality between women and men and environment strategies for partner institutions</p>	Significant progress made

Result: Enhanced capacity and effectiveness of multilateral institutions and Canadian and international organizations in achieving development goals

Performance summary

Individual organizations and projects funded through this program activity have met or exceeded CIDA's requirements for the use of results-based management, and for the integration of considerations related to equality between women and men and to the environment.

Performance analysis

Multilateral, international, and Canadian institutions are key partners in poverty reduction due to their effectiveness and reach, as well as the resources and capacities they bring to bear. By working with these partners so that they sustain and improve their effectiveness as development actors, Canada's contribution to development has become more efficient and effective.

During 2008–2009, CIDA continued to promote multilateral effectiveness through its assessments of partners' effectiveness through its active participation in the Multilateral Organization Performance Assessment Network (MOPAN),³⁹ and through assessments of the ability of multilateral partners to plan, achieve, monitor, and report on gender equality results:

³⁹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-5292536-HRK>

- In order to generate up-to-date information for decision making about CIDA's relationships with key multilateral organizations, CIDA staff at headquarters and in the field systematically reviewed and assessed organizations' effectiveness in terms of their relevance to CIDA's priorities, organizational effectiveness, development results, and adherence to the Paris Declaration principles.
- Building on previous surveys, CIDA and other donor agencies involved in MOPAN published the MOPAN annual survey for 2008⁴⁰, which assessed the World Bank, the United Nations Population Fund, and the European Commission. CIDA and MOPAN also made progress in 2008–2009 on the development of a joint approach for assessing multilateral organizations. This approach, which will be tested during 2009, is expected to improve the quality and scope of the annual survey, as well as enhance donor harmonization and reduce the costs of doing business between donors and multilateral organizations.
- CIDA completed its suite of "gender equality institutional assessments". These assessments have already influenced how CIDA's partners approach gender equality. For example, the African Development Bank has used CIDA's assessment as a key element of the work to update its action plan for gender equality. Also, CIDA's assessment of the World Bank has formed the basis for the government's interactions with the World Bank to operationalize gender-equality considerations across its programs.⁴¹

As part of its renewed partnership with Canadian civil society, CIDA continued to pursue greater effectiveness and accountability with its Canadian partners.

- In 2008–2009, CIDA partnered with the seven Provincial Councils for International Cooperation to design and deliver new training programs in results-based management and gender equality to more than 200 participants. Participant evaluations were very positive and demonstrated that partners have a better understanding of CIDA's requirements for results reporting.
- CIDA's Volunteer Cooperation Program continued to be managed in a collaborative manner. CIDA worked closely with nine volunteer cooperation agencies (VCAs) to renew a \$244.6-million multicountry program⁴² that will provide support for the placement of 8,500 Canadian volunteers over five years (2009–2014). The program reflects increased geographic and sectoral concentration. Close collaboration between CIDA and the VCAs has produced a common logic model and performance-measurement framework to enable the Agency to better capture and report on results for the program.
- CIDA continued to support democratic governance through programming with Canadian partners that strengthened institutional capacities and democratic practices at the national, regional, and local levels.

Lessons learned

The current number and diversity of CIDA's partners pose challenges to achieving and demonstrating the expected results of this program activity, as does the need for the broad coordination of programming. To address these challenges, CIDA will continue to strengthen appropriate and systematic oversight of its partnerships.

⁴⁰ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-12763545-FLX>

⁴¹ <http://www.fin.gc.ca/bretwood/bretwd08-eng.asp>

⁴² <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-422125937-MXB>

Strategic outcome 2: Sustained support and informed action by Canadians in international development

Canadians are involved in international development through government, non-governmental activities, the private sector and volunteerism. Canadians make a valuable contribution to international development, through their financial and in-kind support, resourcefulness, innovative ideas, and commitment.

Program activity			
Engaging Canadian citizens			
This program activity provides opportunities for Canadians to increase their awareness, deepen their understanding, and engage in international development. Canadian engagement is a vital element of effective development. It enables CIDA and its partners to draw from a broad range of expertise and financial resources across the country to implement aid initiatives. It also provides an ongoing basis for commitment on the part of the Government of Canada to international development cooperation.			
2008–2009 financial resources			
Planned spending	Total authorities		Actual spending
\$71,633,000	\$27,415,305		\$27,056,378
Expected results	Performance indicators	Targets	Performance status
Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development	Number of Canadians involved in international development efforts	Reach 10,000 Canadians through the Public Engagement Fund	Exceeded
		Reach more than 2,000 teachers and 101,000 students in Canada through the Global Classroom Initiative	Exceeded

Result: Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development

Performance summary

An estimated one million children and educators were reached through classroom activities supported by CIDA, more than 55,000 people were reached through lectures, films, workshops, speaking tours, participatory theatre, training of youth leaders, art and multimedia contests, and leadership development.

Benefits to Canadians

By supporting the development activities of Canadian civil society and private sector partners, CIDA creates opportunities for hundreds of thousands of Canadians to contribute to Canada's development program and, in the process, helps build relationships and mutual understanding between Canadians and people throughout the developing world.

Performance analysis

CIDA's promotion of public engagement in international development begins with providing information to help build awareness, deepening understanding through education, and achieving engagement through opportunities to participate.

CIDA's [website](http://www.acdi-cida.gc.ca)⁴³ a dynamic source of information on all aspects of Canada's international development program, has been the subject of a strategic rethink, redesign and cleanup effort through 2008–2009 to make the website more current, comprehensive, interactive, and easy to use. The resulting changes are being implemented in phases through the balance of 2009 and beyond, continuously improving the effectiveness of CIDA's Internet presence in deepening Canadians' understanding of development issues and the role CIDA plays.

The [Project Browser](http://www.acdi-cida.gc.ca/project-browser)⁴⁴, a database of project information published on CIDA's website, was expanded to include more than 2,300 projects, exceeding the target by 800. The Project Browser makes information on CIDA projects, and increasingly, their results, easily accessible to the public.

CIDA's [regional offices](http://www.acdi-cida.gc.ca/regional-offices)⁴⁵ remained active throughout the year in reaching out to the Canadian public, as well as providing guidance to individuals and organizations on how to become more actively engaged in international development.

CIDA's annual International Development Week⁴⁶, with the theme of "Development for Results," saw seven regional councils produce more than 69 events across Canada, directly reaching tens of thousands of Canadians, and hundreds of thousands indirectly.

More than 1,200 people, including a broad representation of CIDA's Canadian partner organizations, attended [International Cooperation Days 2008](http://www.acdi-cida.gc.ca/international-cooperation-days-2008)⁴⁷. An exit survey found that 68 percent of participants considered International Cooperation Days 2008 to have met their expectations, and 24 percent said their expectations were exceeded. Of respondents, 76 percent indicated that the event was successful at providing networking opportunities with partners, parliamentarians, the diplomatic community, and other government departments.

Recipients of support from CIDA's [Public Engagement Fund](http://www.acdi-cida.gc.ca/public-engagement-fund)⁴⁸ reported reaching more than 55,000 people in 2008–2009 directly through workshops, speaking tours, participatory theatre, training of youth leaders, art and multimedia contests, leadership development, lectures, and films, exceeding the target set in 2008 of reaching a minimum of 10,000 Canadians.

⁴³ <http://www.acdi-cida.gc.ca>

⁴⁴ <http://www.acdi-cida.gc.ca/project-browser>

⁴⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/regional-offices>

⁴⁶ <http://www.acdi-cida.gc.ca/IDW>

⁴⁷ <http://www.acdi-cida.gc.ca/icd>

⁴⁸ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/enq/DOM-125153243-S4H>

Through the use of education resources and activities developed with the support of CIDA's Global Classroom Initiative⁴⁹, an estimated one million Canadian children and educators were engaged in 2008–2009 in active exploration of international development issues that helped create awareness of their global neighbours, different world views, and understand the global impact of their choices and actions.

CIDA's Mass Media Initiative (MMI)⁵⁰ encourages media professionals to raise awareness and understanding of international development issues, highlight the Canadian contribution to developing countries, and communicate why challenges faced by developing countries are important to Canadians. In 2008–2009, the MMI financially supported 57 communications projects in a diverse range of media including documentaries, podcasts, radio programs, new media, print, and exhibit projects. Based on an average of figures from the past two years, it is estimated that the MMI reached Canadians 27.5 million times in 2008–2009.

CIDA's International Youth Internship Program⁵¹ was renewed through to 2014. It will provide support for the placement of 1,980 interns into overseas development projects over the next five years.

CIDA supported several electoral missions involving 39 Canadian election observers.

In November 2008, CIDA published its first Development for Results⁵² report, presenting to parliamentarians and the public stories of human progress resulting from the efforts of CIDA and its partners in some of the poorest parts of the world.

The 2008 launch of a new website, <http://www.afghanistan.gc.ca>, profiles Canada's six priorities, their benchmarks, and CIDA's three signature projects in Afghanistan, as well as the government's quarterly progress reports to Parliament. The website also presents Canada's work in Afghanistan through its photo library (Afcam) and through videos and podcasts featured on social media outlets such as YouTube, iTunes, Flickr, and Facebook. First shown in Ottawa in 2008 and slated for exhibition across Canada in 2009, Afghanistan360°, an interactive multimedia exhibit, showcases Canada's role in rebuilding Afghanistan and some of the progress that has been made.

Given Haiti's centrality to Canada's engagement in the Americas, the Haiti Program⁵³ was proactive in communicating to Canadians the activities and results achieved through CIDA-funded initiatives in that country. This was done through a variety of venues, including the Canada Pavilion during the festivities of Québec 2008, International Cooperation Days, and International Development Week, as well as the presentation of success stories and photo exhibits at these and other venues as well as via the Internet.

Lessons learned

Most of the activities and programs above are based on close working relationships with various partners across Canada. This approach has proven to be an effective means of reaching Canadians to present them with opportunities to support and engage in Canada's development program.

⁴⁹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/gci>

⁵⁰ <http://www.acdi-cida.gc.ca/mmi>

⁵¹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/iyip>

⁵² <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-1124112457-M9N>

⁵³ <http://www.acdi-cida.gc.ca/haiti-e>

Measuring levels of support attributable to our public engagement activities in order to evaluate the impact of those activities is difficult in the absence of an accepted methodology and the high cost of the tools needed. This year, the Agency will assess best practices here and in other agencies in the domain of evaluating impacts of public engagement efforts.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial highlights

Condensed statement of financial position			
At end of year (March 31, 2009)			
(\$ thousands)	% change	2009	2008
Assets			
Total assets	13.4%	430,970	373,069
Total	13.4%	430,970	373,069
Liabilities			
Total liabilities	30.6%	641,971	445,653
Equity			
Total equity	65.6%	211,001	72,584
Total	13.4%	430,970	373,069

Condensed statement of financial position			
At end of year (March 31, 2009)			
(\$ thousands)	% change	2009	2008
Expenses			
Total expenses	14.2%	3,480,700	2,986,274
Revenues			
Total revenues	48.6%	206,667	106,126
Net cost of operations	12.0%	3,274,033	2,880,148

Assets

Total assets have increased by \$57 million due to an increase of \$84 million in prepaid contributions using pool funding payments and a program-based approach, a return of capital of \$9.6 million from the Canada Investment Fund for Africa, and decreases of \$16.8 million in net loans mostly due to reimbursements and variations in discounts and allowances on these loans.

Liabilities

Total liabilities have increased by \$196 million, largely explained by the significant amount of funding that CIDA received two days prior to year-end through Supplementary Estimates C, thereby contributing to the increase in accounts payable and accrued liabilities of \$269 million; the decrease in accrued liabilities of \$59 million due to the numerous payments made throughout the year to settle liabilities relating to the 2004 tsunami and Pakistan matching funds programs; and by a decrease of \$19 million in notes payable to International Financial Institutions (IFI) due to the timing of transactions following an agreement.

Expenses

Total expenses have increased by \$494 million, primarily due to an increase in transfer payments spending for food aid and humanitarian assistance in multilateral and global partnerships, more focus on Africa spending, as well as increased spending in the Americas (Haiti) and on Afghanistan programs.

Revenues

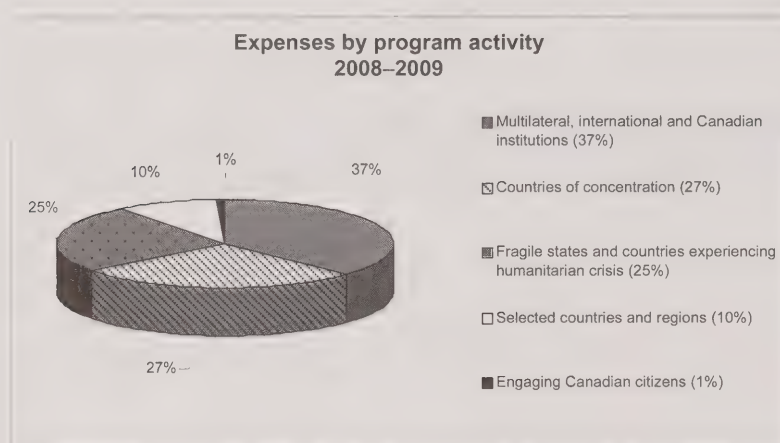
The increase of \$101 million in revenues can be mainly explained by an increase of \$74 million in the gain on foreign exchange for revaluation of notes payable yet to be encashed by IFIs as well as on allowances on advances and investments, and by an adjustment of \$24 million to the unamortized discount on loans due to a review of the calculations related to the net present value of loans to developing countries undertaken in 2008–2009.

Financial statements

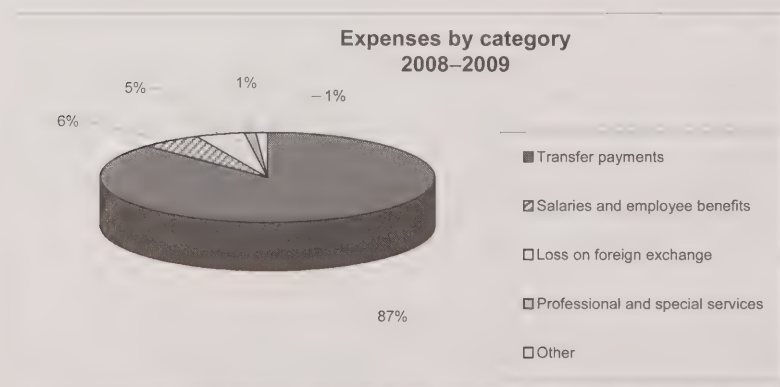
The complete [financial statements](#)⁵⁴ are available on CIDA's website.

Financial highlights charts

As indicated on page 3 above, CIDA's expenses are distributed against the following five program activities:

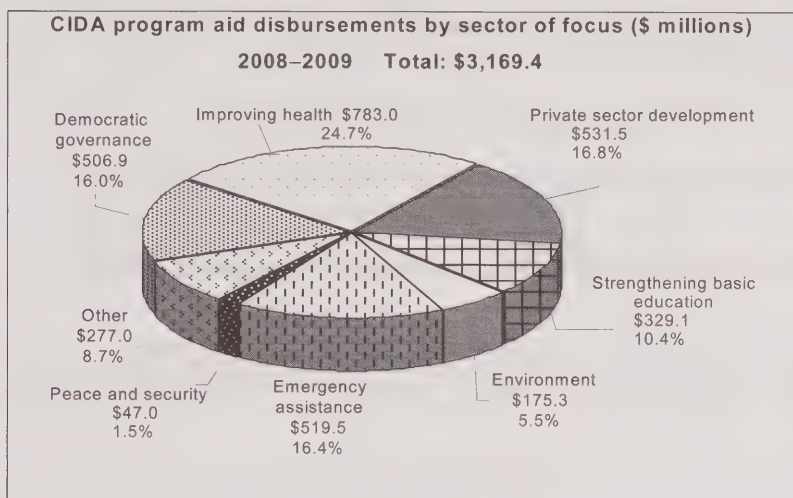


The vast majority of CIDA's expenses take the form of transfer payments for a wide variety of programs aimed at reducing poverty in the developing world.



⁵⁴ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-824132146-ND7>

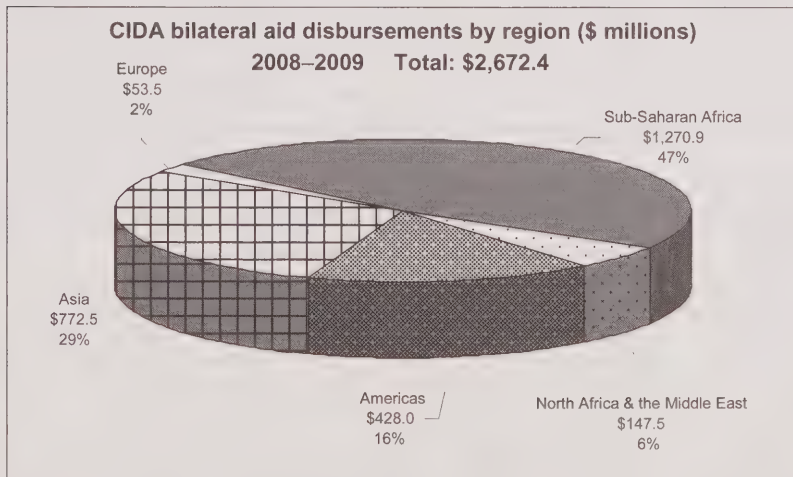
CIDA's programs can be divided in the following seven sectors of focus:



Notes:

- in millions of dollars, excluding administrative costs (\$250.80 million) and loss on investments (\$163.27 million)
- "Other" includes higher education, promotion of development awareness, support to civil society

In 2008–2009, CIDA bilateral disbursements were distributed as follows:



Notes:

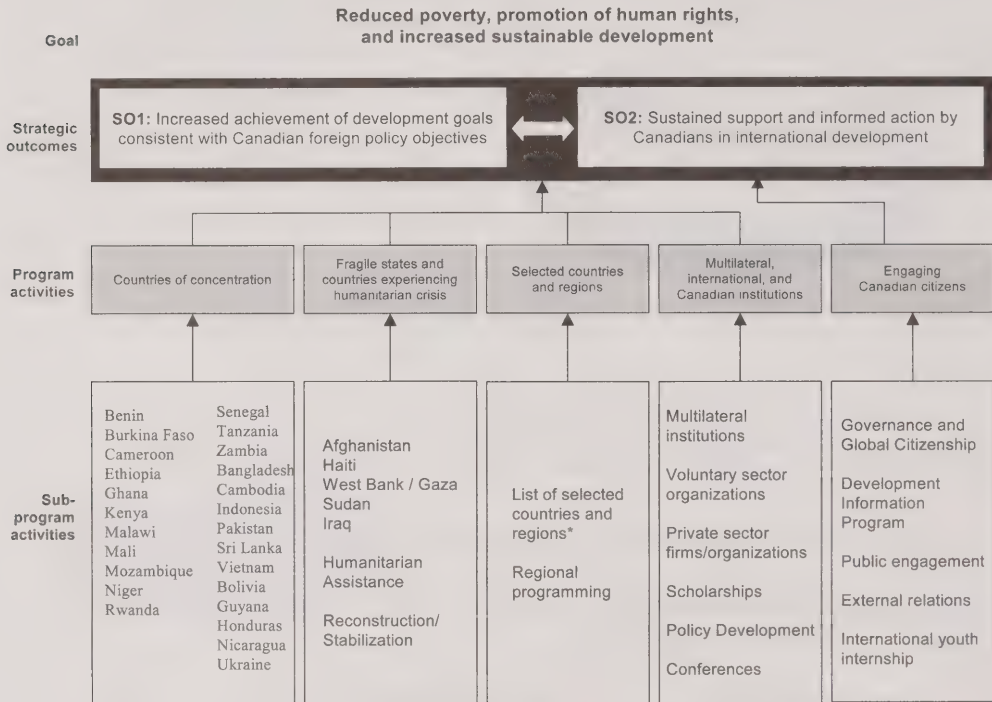
- "bilateral " excludes core funding to multilateral organizations
- in millions of dollars, excluding administrative costs (\$250.80 million) and loss on investments (\$163.27 million)

More details on disbursements by sectors and countries are available in [CIDA's statistical reports](#).⁵⁵ A statistical report for 2008–2009 will be published by the end of March 2010.

⁵⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-4128122-G4W>

SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST

CIDA's Program Activity Architecture



* List of selected countries and regions

Selected countries	Regions
Algeria, Burundi, Democratic Republic of Congo, Côte d'Ivoire, Egypt, Guinea, Jordan, Lebanon, Morocco, Nigeria, South Africa, Yemen, Zimbabwe, China, India, Maldives, Nepal, Philippines, Tajikistan, Thailand, Brazil, Colombia, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Jamaica, Peru, Bosnia and Herzegovina, Russia, Serbia and Montenegro.	Africa Great Lakes Regional Program, Pan Africa Program, Southern Africa Program, West Africa Program, Sahel Regional Program, East Africa Regional Program, Central Africa Regional Program, Canada Fund for Africa Program, Caribbean Regional Program, Inter-American Program, Central America Regional Program, Lee and Windward Regional Program, South America Regional Program, Southern Cone Regional Program, Southeast Asia Program, South Asia Regional Program, Central Asia Regional Program, Organization for Security and Cooperation in Europe Program, Institutional Partnerships in Europe, Mideast and Maghreb, Broader Middle East and North Africa Program, Middle East Regional Program, South Caucasus Regional Program, Eastern Adriatic Program, Maghreb Regional Program.

List of supplementary information tables

The following electronic supplementary information tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- User Fees / External Fees
- Details on Transfer Payment Programs
- Internal Audits and Evaluations
- Green Procurement
- Sustainable Development Strategy

Contact information

For additional information about CIDA's programs, activities, and operations, please visit the Agency's website at <http://www.acdi-cida.gc.ca> or *contact*:

Public Inquiries Service
Communications Branch
Canadian International Development Agency
200 Promenade du Portage
Gatineau, QC K1A 0G4
Canada

Telephone: 819-997-5006
Toll-free: 1-800-230-6349
Telecommunications device for the hearing- and speech-impaired: 819-953-5023
Toll-free: 1-800-331-5018
Fax: 819-953-6088
E-mail: info@acdi-cida.gc.ca

You may also contact one of CIDA's Regional Offices⁵⁶

⁵⁶ See <http://www.acdi-cida.gc.ca/regionaloffices>

Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

Les tableaux électroniques contenant des renseignements supplémentaires se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-Autres%20mr/2008-2009/index-fra.asp>.

- Sources de revenus disponibles et non disponibles
- Frais d'utilisation
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Vérifications internes et évaluations
- Achats écologiques
- Stratégie de développement durable

Pour communiquer avec l'ACDI

Pour en savoir plus sur les programmes, activités et opérations de l'ACDI, visitez le site Web de l'Agence à l'adresse <http://www.acdi-cida.gc.ca>.

Vous pouvez aussi communiquer avec le :

Service de renseignements au public
Direction générale des communications
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Gatineau (QC)
Canada K1A 0G4

Téléphone : 819-997-5006
N° sans frais : 1-800-230-6349

Appareil de télécommunications pour les personnes malentendantes
ou souffrant de troubles de la parole : 819-953-5023
N° sans frais : 1-800-331-5018

Télécopieur : 819-953-6088
Courriel : info@acdi-cida.gc.ca

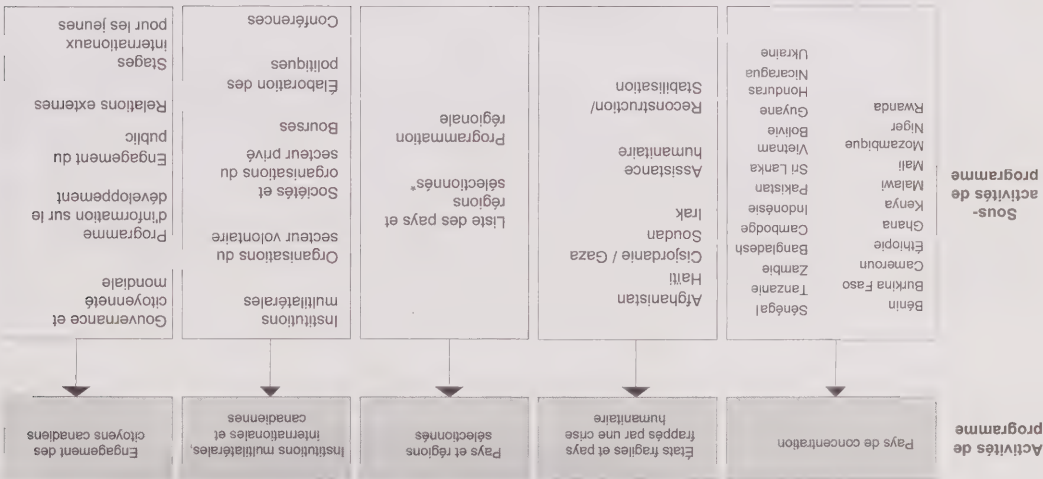
Vous pouvez aussi contacter un des bureaux régionaux⁵⁶ de l'ACDI.

⁵⁶ <http://www.acdi-cida.gc.ca/bureauxregionaux>

SECTION IV : AUTRES RENSEIGNEMENTS

Architecture des activités de programmes de l'ACDI

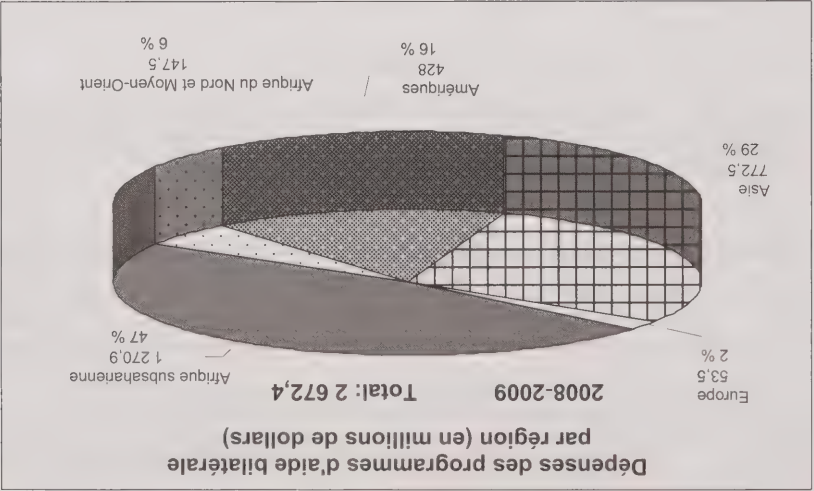
But
Réduction de la pauvreté, promotion des droits de la personne, accroissement du développement durable



* Liste des pays et régions sélectionnés

Pays sélectionnés	Algérie, Burundi, République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Égypte, Guinée, Jordanie, Liban, Maroc, Nigéria, Afrique du Sud, Yémen, Zimbabwe, Chine, Inde, Maldives, Népal, Philippines, Tadjikistan, Thaïlande, Brésil, Colombie, Cuba, Équateur, El Salvador, Guatemala, Jamaïque, Pérou, Bosnie-Herzégovine, Russie, Serbie-et-Monténégro.
Régions	Programme régional des Grands Lacs africains, Programme panafricain, Programme de l'Afrique australe, Programme de l'Afrique de l'Ouest, Programme régional du Sahel, Programme régional de l'Afrique de l'Est, Programme régional de l'Afrique centrale, Fonds canadien pour l'Afrique, Programme régional des Caraïbes, Programme interaméricain, Programme régional de l'Amérique centrale, Programme régional des îles du Vent et Sous-le-Vent, Programme régional de l'Amérique du Sud, Programme régional du cône Sud, Programme de l'Asie du Sud-Est, Programme de l'Asie du Sud, Programme de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, Partenariats institutionnels en Europe, au Moyen-Orient et au Maghreb, Programme du Moyen-Orient élargi et de l'Afrique du Nord, Programme régional du Moyen-Orient, Programme régional du Caucase du Sud, Programme de l'Adriatique de l'Est, Programme régional du Maghreb.

En 2008-2009, les fonds alloués par l'ACDI à l'aide bilatérale étaient répartis comme suit :



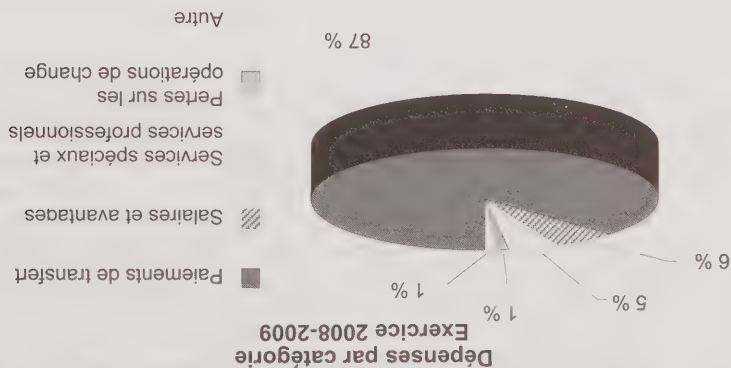
Notes :

- L'« aide bilatérale » exclut le financement de base alloué aux organisations multilatérales.
- En millions de dollars; sont exclus les coûts administratifs (250,8 millions de dollars) et les pertes sur investissements (163,27 millions dollars).

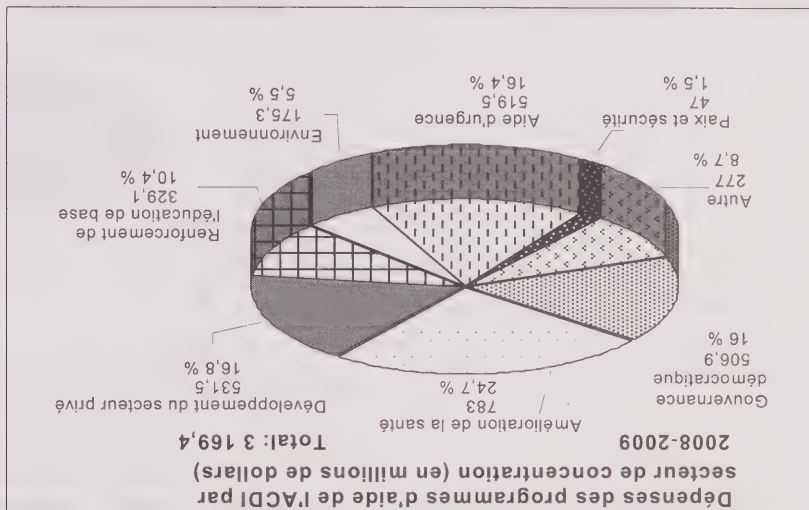
Vous trouverez plus de détails sur les fonds alloués par l'ACDI, par secteur et par pays, dans les rapports statistiques accessibles sur le site Web de l'ACDI⁵⁵. Le rapport statistique 2008-2009 sera publié d'ici la fin mars 2010.

⁵⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/JUD-4128122-G4W>

La grande majorité des dépenses de l'ACDI se font sous la forme de paiements de transfert visant divers programmes de réduction de la pauvreté dans les pays en développement.



On peut répartir les programmes de l'ACDI entre les sept secteurs de concentration ci-dessous :



Notes :

- En millions de dollars; sont exclus les coûts administratifs (250,8 millions de dollars) et les pertes sur investissements (163,27 millions de dollars).
- « Autre » inclut l'enseignement supérieur, la promotion de la sensibilisation au développement et le soutien à la société civile.

Les dépenses totales ont augmenté de 494 millions de dollars, principalement pour les raisons suivantes : augmentation des dépenses allouées aux paiements de transfert pour l'aide alimentaire et l'aide humanitaire dans le cadre des partenariats multilatéraux et mondiaux; priorité accrue accordée aux dépenses en Afrique; augmentation des dépenses allouées aux programmes pour les Amériques (Haïti) et l'Afghanistan.

Revenus

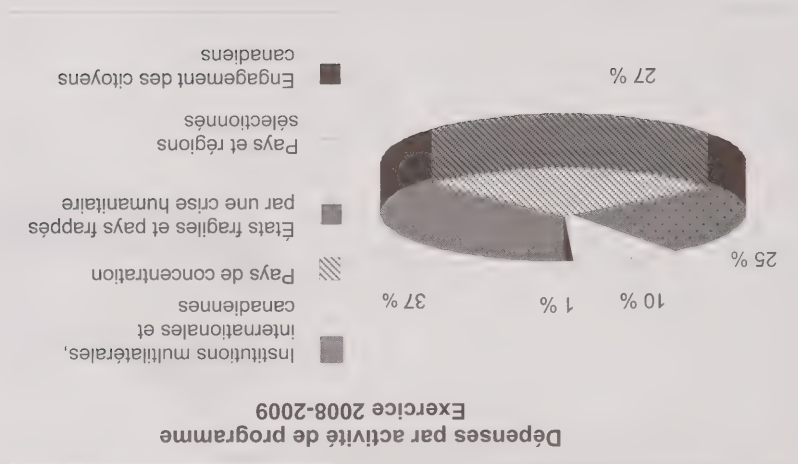
L'augmentation de 101 millions de dollars des revenus résulte principalement des éléments suivants : augmentation de 74 millions de dollars des gains réalisés sur les opérations de change pour la réévaluation des billets à ordre payables aux IFI, mais pas encore encaissés par celles-ci, ainsi que sur les réductions de valeur appliquées aux avances et aux investissements; ajustement de 24 millions de dollars touchant les escomptes non amortis sur les prêts, résultant d'une révision du calcul de la valeur actualisée nette des prêts consentis aux pays en développement en 2008-2009.

États financiers

Les États financiers⁵⁴ complets sont disponibles sur le site Web de l'ACDI

Principales données financières – Graphiques

Comme on l'a vu précédemment (page 3), les dépenses de l'ACDI sont réparties entre les cinq activités de programme suivantes :



⁵⁴ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/tfr/RA-824132146-ND7>

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Bilan sommaire de la situation financière				
(en milliers de dollars)				
En fin d'exercice (31 mars 2009)				
Actif	Actif total	13,4 %	430 970	373 069
	Total	13,4 %	430 970	373 069
Passif	Passif total	30,6 %	641 971	445 653
	Capitaux propres	65,6 %	211 001	72 584
	Total des capitaux propres	65,6 %	211 001	72 584
Total				
13,4 % 430 970 373 069				

Bilan sommaire de la situation financière				
(en milliers de dollars)				
En fin d'exercice (31 mars 2009)				
Dépenses	Total des dépenses	14,2 %	3 480 700	2 986 274
	Revenus	48,6 %	206 667	106 126
Coût opérationnel net				
12,0 % 3 274 033 2 880 148				

Actif

L'actif total a augmenté de 57 millions de dollars pour les raisons suivantes : augmentation de 84 millions des contributions prépayées dans le cadre du financement commun et de l'approche-programme; rendement du capital de 9,6 millions de dollars issus du Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique; diminution de 16,8 millions de dollars du montant net des prêts, principalement attribuable aux remboursements et aux variations touchant les remises et les réductions de valeurs appliquées à ces prêts.

Passif

Le passif total a augmenté de 196 millions de dollars, principalement pour les raisons suivantes : montant élevé du financement qu'a reçu l'ACDI deux jours avant la fin de l'exercice, dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses (C), qui a fait augmenter les comptes créditeurs et les charges à payer (269 millions de dollars); diminution de 59 millions de dollars des charges à payer, imputable aux nombreux paiements effectués tout au long de l'année afin d'acquitter les dettes associées aux programmes de fonds de contrepartie relatifs au tsunami de 2004 et au Pakistan; diminution de 19 millions de dollars des billets à ordre payables aux institutions financières internationales (IFI) en raison du délai d'exécution des transactions à la suite d'un accord.

Dépenses

Étant donné que Haïti constitue un élément central de l'engagement du Canada dans les Amériques, les responsables du Programme Haïti⁵³ ont informé de façon proactive les Canadiennes et Canadiens des activités entreprises et des résultats obtenus grâce aux initiatives financées par l'ACDI dans ce pays. Ils l'ont fait à diverses occasions, notamment au Pavillon du Canada durant les festivités de Québec 2008, lors des Journées de la coopération internationale et durant la Semaine du développement international. Ils ont aussi présenté des cas de réussite et des expositions de photos à ces occasions-là et ailleurs, ainsi que sur Internet.

Leçons tirées

La plupart des activités et programmes susmentionnés sont basés sur d'étroites relations de travail avec divers partenaires à l'échelle du Canada. Cette approche s'est révélée efficace pour sensibiliser les Canadiens et leur présenter les possibilités de soutenir les programmes de développement du Canada et de s'y associer.

En raison de l'absence d'une méthode faisant l'unanimité et du coût élevé des outils nécessaires, il est difficile de mesurer le niveau de soutien attribuable à nos activités de mobilisation du public. Cette année, l'Agence évaluera ses propres pratiques exemplaires et celles d'autres organismes en ce qui concerne l'évaluation des retombées obtenues grâce aux efforts de mobilisation du public.

⁵³ <http://www.acdi-cida.gc.ca/haïti-f>

Les bénéficiaires de l'aide accordée par le Fonds d'engagement du public⁴⁸ de l'ACDI ont dit qu'ils avaient pu sensibiliser directement plus de 55 000 personnes en 2008-2009, grâce à des ateliers, à des tournées de conférence, au théâtre participatif, à la formation de jeunes leaders, à des concours artistiques et multimédias, au développement du leadership, à des conférences et à la projection de films, dépassant ainsi l'objectif établi en 2008 (toucher au moins 10 000 Canadiennes et Canadiens).

Grâce aux ressources et aux activités éducatives élaborées avec l'aide des responsables de l'Initiative Le monde en classe⁴⁹ de l'ACDI, on estime qu'un million d'enfants et d'enseignants canadiens ont participé activement en 2008-2009 à l'étude des enjeux du développement international, et ont donc été sensibilisés aux réalités des pays voisins et à différentes visions du monde, et qu'ils ont compris les conséquences de leurs choix et de leurs actions à l'échelle mondiale.

Grâce à l'Initiative Médias de masse (IMM)⁵⁰, l'ACDI encourage les professionnels des médias à sensibiliser davantage le public aux enjeux du développement international, à mettre en lumière l'aide apportée par le Canada aux pays en développement et à expliquer pourquoi les défis que doivent relever les pays en développement sont importants pour les Canadiens. En 2008-2009, l'IMM a apporté une aide financière à 57 projets de communication utilisant divers types de supports : documentaires, baladodiffusions, émissions de radio, nouveaux médias, presse écrite et projets d'expositions. Selon les statistiques des deux années précédentes, on estime que l'IMM a permis de toucher les Canadiens 27,5 millions de fois en 2008-2009.

L'ACDI a reconduit son Programme de stages internationaux pour les jeunes⁵¹ jusqu'en 2014. Ce programme permettra d'envoyer outre-mer 1 980 stagiaires qui travailleront à des projets de développement au cours des cinq prochaines années.

L'ACDI a appuyé plusieurs missions électorales auxquelles ont participé 39 observateurs canadiens.

En novembre 2008, l'ACDI a publié son premier rapport intitulé *Le développement axé sur les résultats*⁵², qui présentait aux parlementaires ainsi qu'au public les progrès, sur le plan humain, résultant des efforts déployés par l'ACDI et ses partenaires dans certains des pays les plus pauvres de la planète.

Le nouveau site Web <http://www.afghanistan.gc.ca>, lancé en 2008, présente les six priorités du Canada, les étapes clés et les trois projets de premier plan mis en œuvre par l'ACDI en Afghanistan, ainsi que les rapports d'étape trimestriels que présente le gouvernement au Parlement. Le site décrit également le travail accompli par les Canadiens en Afghanistan grâce à une photothèque (Afcam) et à des documents vidéo et des baladodiffusions parus sur des sites Web de médias sociaux comme YouTube, iTunes, Flickr et Facebook. Présenté pour la première fois à Ottawa en 2008 et intégré à une exposition qui doit parcourir tout le Canada durant l'année 2009, Afghanistan360°, un montage multimédia interactif, montre le rôle que joue le Canada dans la reconstruction de l'Afghanistan et certains des progrès qui ont été réalisés jusqu'à maintenant.

⁴⁸ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/DOM-125153243-S4H>
⁴⁹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/imm>
⁵⁰ <http://www.acdi-cida.gc.ca/psl>
⁵¹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/psl>
⁵² <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/RA-1124112457-M9N>

présentations, à des films, à des ateliers, à des tournées de conférences, à du théâtre participatif, à la formation de jeunes leaders, à des concours artistiques et multimédias, et au développement du leadership.

Avantages pour la population canadienne

En appuyant les activités de développement de la société civile canadienne et des partenaires du secteur privé, l'ACDI offre à des centaines de milliers de Canadiens et de Canadiennes la possibilité de contribuer au programme d'aide au développement du Canada et, du même coup, facilite l'établissement de relations entre la population canadienne et les habitants des pays en développement, qui peuvent ainsi mieux se comprendre.

Analyse du rendement

L'ACDI encourage la participation du public au développement international en diffusant de l'information destinée à mieux sensibiliser les gens, en leur faisant mieux comprendre le développement grâce à l'éducation, et en leur offrant des possibilités de participer.

Le site Web de l'ACDI⁴³, source dynamique d'information sur tous les aspects des programmes de développement international du Canada, a fait l'objet d'une refonte stratégique, et a été repensé et épuré tout au long de 2008-2009. Il est maintenant plus actuel, exhaustif, interactif et convivial. Les changements seront apportés durant le reste de l'année 2009 et lors des années ultérieures; ils amélioreront l'efficacité de la présence de l'ACDI sur Internet en faisant mieux comprendre aux Canadiennes et Canadiens les enjeux du développement et le rôle que joue l'ACDI.

La Banque de projets⁴⁴, base de données contenant des renseignements sur les projets publiés sur le site Web de l'ACDI, a été élargie pour inclure plus de 2 300 projets, soit 800 de plus que l'objectif fixé. Grâce à cette base de données, le public peut accéder facilement à l'information relative aux projets de l'ACDI et, de plus en plus souvent, aux résultats qu'ils génèrent.

Les bureaux régionaux⁴⁵ de l'ACDI sont demeurés actifs tout au long de l'année en sensibilisant le public canadien, mais aussi en conseillant les particuliers et les organisations sur la façon de participer plus activement au développement international.

Dans le cadre de la Semaine du développement international⁴⁶ organisée chaque année par l'ACDI (qui avait cette année pour thème « Le développement axé sur les résultats »), sept conseils régionaux ont organisé plus de 69 événements partout au Canada, touchant directement des dizaines de milliers de Canadiennes et de Canadiens et, indirectement, des centaines de milliers d'autres.

Plus de 1 200 personnes, dont de nombreux représentants des organisations partenaires de l'ACDI, ont participé aux Journées de la coopération internationale 2008⁴⁷. Un sondage mené au terme de ces journées a révélé que 68 % des participants considéraient que les Journées 2008 avaient répondu à leurs attentes, et que 24 % jugeaient qu'elles étaient allées au-delà de leurs attentes. Soixante-seize pour cent des répondants ont indiqué que cet événement leur avait permis de faire du réseautage avec les partenaires, les parlementaires, les milieux diplomatiques et les autres ministères.

⁴³ <http://www.acdi-cida.gc.ca>

⁴⁴ <http://www.acdi-cida.gc.ca/banque-de-projets>

⁴⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/bureauuxregionaux>

⁴⁶ <http://www.acdi-cida.gc.ca/sdi>

⁴⁷ <http://www.acdi-cida.gc.ca/jci>

Résultat stratégique n° 2 : Appui durable et action éclairée des Canadiennes et Canadiens envers développement international

Les Canadiens participent au développement international grâce à des activités gouvernementales ou non gouvernementales, au secteur privé et au bénévolat. Ils apportent une précieuse contribution au développement international, grâce à leur aide financière ou en nature, à leur ingéniosité, à leurs idées innovatrices et à leur engagement.

Activité de programme

Engagement des citoyens canadiens

Cette activité de programme fournit des occasions de sensibiliser les Canadiennes et les Canadiens au développement international, d'accroître leurs connaissances et leur compréhension du domaine, et de les inciter à s'y engager. La participation des citoyens au programme d'aide canadienne est essentielle à son efficacité. Elle permet à l'ACDI et à ses partenaires de puiser dans une vaste gamme d'expertise et de ressources financières à l'échelle du pays pour établir des programmes d'aide, tout en fournissant au gouvernement canadien une base d'engagement continue envers la coopération internationale.

Ressources financières pour 2008-2009

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
71 633 000 \$	27 415 305 \$	27 056 378 \$

Résultat escompté	Indicateur de rendement	Objectifs	État du rendement
Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus grand des Canadiennes et Canadiens envers les enjeux de développement international	Nombre de citoyens canadiens participant aux efforts de développement international	Toucher 10 000 Canadiens grâce au Fonds d'engagement du public	Dépassé
les enjeux de Canadiennes et Canadiens envers les enjeux de développement international	Toucher plus de 2 000 enseignants et 101 000 élèves au Canada grâce à l'Initiative Le monde en classe	Dépassé	Dépassé

Résultat : Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus grand des Canadiennes et Canadiens envers les enjeux de développement international

Résumé du rendement
On estime qu'un million d'enfants et d'enseignants ont été touchés grâce aux activités en classe appuyées par l'ACDI, que plus de 55 000 personnes ont été touchées grâce à des

Leçons tirées

En raison de la diversité et du nombre de partenaires actuels de l'ACDI, et de la nécessité de coordonner la programmation à plus grande échelle, il est difficile d'obtenir les résultats escomptés pour cette activité de programme et de les présenter. Pour régler ces problèmes, l'ACDI continuera d'assurer un suivi plus approprié et plus systématique de ses partenaires.

des partenaires multilatéraux à planifier et obtenir des résultats au chapitre de l'égalité entre les sexes, et d'en faire le suivi et d'en rendre compte :

- Pour produire des renseignements à jour permettant de prendre des décisions à propos des relations de l'ACDI avec les organisations multilatérales clés, les employés de l'Agence, à l'administration centrale et sur le terrain, ont systématiquement examiné et analysé l'efficacité des organisations en ce qui a trait à la pertinence de leurs activités par rapport aux priorités de l'ACDI, l'efficacité organisationnelle, les résultats de développement et le respect des principes de la Déclaration de Paris.
- En s'appuyant sur des enquêtes préalables, l'ACDI et d'autres organismes donateurs membres du MOPAN ont publié les résultats du Sondage annuel du MOPAN 2008⁴⁰, qui évaluait la Banque mondiale, le Fonds des Nations Unies pour la population et la Commission européenne. Par ailleurs, l'ACDI et le MOPAN ont fait des progrès en 2008-2009 en ce qui a trait à l'élaboration d'une approche conjointe de l'évaluation des organisations multilatérales. Cette approche, qui sera mise à l'essai durant l'année 2009, devrait améliorer la qualité et la portée du sondage annuel, améliorer l'harmonisation des activités des donateurs et réduire les coûts associés à la collaboration entre donateurs et organisations multilatérales.
- L'ACDI a terminé sa série d'évaluations institutionnelles de l'égalité entre les sexes. Ces évaluations ont déjà aidé les partenaires de l'Agence à définir leur vision de l'égalité entre les sexes. Par exemple, la Banque africaine de développement a utilisé l'évaluation de l'ACDI comme élément clé des travaux de mise à jour de son plan d'action sur l'égalité entre les sexes. Par ailleurs, l'évaluation qu'a faite l'ACDI de la Banque mondiale a servi de base aux interactions du gouvernement avec la Banque mondiale, en vue d'opérationnaliser les considérations relatives à l'égalité entre les sexes à l'échelle de ses programmes⁴¹.

Dans le cadre de son partenariat renouvelé avec la société civile canadienne, l'ACDI a continué à viser une plus grande efficacité et une responsabilisation accrue vis-à-vis de ses partenaires canadiens.

- En 2008-2009, l'ACDI s'est associée aux sept Conseils provinciaux de coopération internationale pour concevoir de nouveaux programmes de formation consacrés à la gestion axée sur les résultats et à l'égalité entre les sexes, et les offrir à plus de 200 participants. Les évaluations de ces derniers ont été très positives et ont démontré que les partenaires comprennent mieux les exigences de l'ACDI en ce qui concerne la présentation des résultats.
- La gestion du Programme canadien de coopération volontaire de l'ACDI s'est poursuivie selon une approche collaborative. L'ACDI a travaillé avec neuf organismes de coopération volontaires (OCV) en vue de renouveler un programme multipays⁴² d'une valeur de 244,6 millions de dollars, qui appuiera le placement de 8 500 bénévoles canadiens sur une période de cinq ans (2009-2014). Ce programme témoigne d'une concentration géographique et sectorielle accrue. Une étroite collaboration entre l'ACDI et les OCV a généré un modèle logique commun et un cadre de mesure du rendement qui permettent à l'Agence de mieux compiler et présenter les résultats du programme.
- L'ACDI a continué à soutenir la gouvernance démocratique en administrant avec ses partenaires canadiens des programmes qui ont renforcé les capacités institutionnelles et les pratiques démocratiques à l'échelle nationale, régionale et locale.

⁴⁰ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-12763545-FLX>
⁴¹ <http://www.fin.gc.ca/bretwood/bretwd08-fra.asp>
⁴² <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-422125937-MXB>

Activité de programme			
Institutions multilatérales, internationales et canadiennes			
Grâce à son engagement avec des institutions multilatérales, canadiennes et internationales, l'ACDI cherche à déterminer les politiques et pratiques institutionnelles, afin de renforcer la capacité des institutions et de maximiser l'efficacité des programmes, et d'améliorer ainsi l'efficacité des institutions partenaires et leur capacité d'atteindre les objectifs de développement. L'engagement de l'ACDI prend la forme d'expertise et de financement de base, de même qu'une participation à des conseils et des comités décisionnels ou avisieurs.			
Ressources financières en 2008-2009			
Dépenses prévues		Total des autorisations	
991 286 000 \$		1 331 314 995 \$	
Dépenses réelles		1 317 665 265 \$	
État du rendement		Indicateurs de rendement	
Résultat escompté		État du rendement	
Capacité et efficacité accrues des institutions multilatérales et des organisations canadiennes et internationales d'atteindre les objectifs de développement		Progress réalisés	
Nombre d'institutions multilatérales et de partenaires canadiens ou internationaux utilisant une approche de gestion axée sur les résultats		La présence, dans les institutions partenaires, de stratégies environnementales et en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	

Résultat : Capacité et efficacité accrues des institutions multilatérales et des organisations canadiennes et internationales d'atteindre les objectifs de développement

Résumé du rendement

Chaque organisation et chaque projet financé dans le cadre de ce programme a respecté les exigences de l'ACDI ou est allé au-delà en ce qui concerne le recours à une gestion axée sur les résultats, l'intégration des considérations liées à l'égalité entre les femmes et les hommes et celles relatives à l'environnement.

Analyse du rendement

Les institutions multilatérales, internationales et canadiennes sont des partenaires clés dans la lutte pour la réduction de la pauvreté en raison de leur efficacité et de la portée de leurs interventions, mais aussi des ressources et des capacités dont elles disposent. En travaillant avec ces partenaires afin de les aider à maintenir et à améliorer leur efficacité comme acteurs du développement, le Canada a apporté une aide au développement de plus en plus efficace. Durant l'exercice 2008-2009, l'ACDI a continué à promouvoir l'efficacité multilatérale en évaluant l'efficacité de ses partenaires grâce à sa participation active au Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales (MOPAN)³⁹ et à une évaluation de la capacité

³⁹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/JUD-5292536-HRK>

reconstruction à plus long terme, administré dans le cadre de projets bilatéraux de 2005-2006 à 2008-2009.

L'application des principes de l'efficacité d'une aide clairement axée sur les résultats a été essentielle au succès de l'aide canadienne.

Coordination pangouvernementale et internationale : Durant la phase d'urgence, on a adopté une approche pangouvernementale, et l'ACDI présidait le Comité de coordination de l'aide aux victimes du tsunami, composé de représentants de douze ministères fédéraux. Durant la phase de reconstruction, l'ACDI a collaboré avec plus de 40 organisations internationales et non gouvernementales.

Le Canada, un donateur « exemplaire »

Les évaluations indépendantes, incluant celle menée en 2008, ont révélé que la phase de reconstruction faisant partie de l'intervention de l'ACDI après le tsunami avait apporté des améliorations durables à la qualité de vie des personnes touchées par cette catastrophe. Deux autres évaluations menées par la Coalition d'évaluation du tsunami (multidonateurs) ont établi que le rendement du Canada en tant que donateur était exemplaire.

Infrastructure matérielle : Sous le thème « Mieux reconstruire », on a construit ou reconstruit plus de 7 500 maisons, plus de 2 700 km de routes, 825 ponts, 282 écoles, 19 marchés, 43 cliniques, 262 centres d'élimination des déchets, 1 100 puits, 1 226 stations de traitement des eaux usées, 1 300 unités sanitaires et 1 075 km de canaux de drainage ou d'irrigation.

Infrastructure sociale : Le soutien professionnel et l'aide à la subsistance, qui peuvent se traduire par une formation en entrepreneuriat et des prêts aux petites entreprises, ont aidé plus de 55 000 personnes touchées à avoir davantage d'occasions d'emploi.

Environnement : Les aspects environnementaux ont été intégrés à l'ensemble des projets faisant partie du programme d'intervention post-tsunami. On a notamment amélioré la santé des poissons touchés, grâce à des efforts de restauration des côtes, et plus de 5 000 familles ont eu accès à des installations sanitaires et des systèmes d'alimentation en eau plus efficaces.

Gouvernance et consolidation de la paix : À Aceh, en Indonésie, plus de 1 700 enseignants et élèves ont reçu une formation en techniques d'enseignement pour la paix, et l'on a présenté à des dizaines de collectivités touchées par le tsunami et les conflits des méthodes de planification et de mise en œuvre des projets davantage axées sur la participation.

Questions relatives à l'égalité entre les sexes : Comme l'environnement, la question de l'égalité entre les sexes a été un thème transversal tout au long du programme. Par exemple, 62 % des 2 700 participants au cours sur les affaires donné au Sri Lanka étaient des femmes, et, en Indonésie, près de 60 % des 1 700 membres de l'Economic Recovery Group étaient des femmes.

Les programmes régionaux de l'ACDI permettent de régler les problèmes transfrontaliers, par exemple les maladies transmissibles et la gestion des ressources naturelles. Par exemple, le Programme régional de l'Afrique de l'Ouest vise l'adaptation au changement climatique, grâce à un projet qui a permis de mettre à jour les banques de données sur le climat, l'hydrologie et l'environnement, de produire des scénarios climatiques propres au Sahel et d'élaborer les programmes de formation nécessaires. Afin d'améliorer son efficacité, le Comité permanent inter-Etats de lutte contre la sécheresse dans le Sahel (CILSS) a élaboré son plan stratégique pour 2020, un cadre stratégique environnemental et une politique sur l'égalité entre les sexes. Les conflits en cours peuvent présenter d'énormes problèmes pour l'exécution des programmes dans certains pays qui en ont le plus besoin. Par exemple, au **Zimbabwe**, les partenaires bénéficiant de l'aide de l'ACDI ont limité les répercussions de la violence et de la répression politiques en documentant les violations des droits de la personne, en offrant une aide juridique aux activistes emprisonnés et une aide médicale aux 5 400 victimes de violence politique et de torture. Un partenaire de premier plan de l'ACDI, l'organisation Zimbabwe Lawyers for Human Rights, a reçu en 2008 le John Humphrey Freedom Award³⁷ pour les efforts qu'elle a déployés afin de trouver des défenseurs des droits de la personne incarcérés et de leur offrir des soins médicaux et un recours légal. En mars 2008, l'aide à la mise en place de tableaux comparatifs des résultats du vote, produits de façon parallèle et indépendante, a permis de limiter la fraude électorale et de garantir les résultats de l'élection législative.

Leçons tirées

Le Programme régional de l'Afrique de l'Ouest a permis de tirer une précieuse leçon : la coordination et le dialogue entre partenaires sont essentiels à l'efficacité de l'aide. La coordination dans un contexte régional est fragile lorsque les intérêts nationaux prennent le dessus sur l'approche commune. En outre, l'approche régionale peut accélérer l'apprentissage dans les autres pays si l'on prend des mesures appropriées pour transmettre les leçons apprises dans un pays donné.

On a tiré une leçon vitale de la mise en œuvre d'un programme de moindre envergure dans un pays pauvre comme le **Burkina Faso** : la présence institutionnelle de l'ACDI sur le terrain doit être constante. En outre, il faut que la programmation soit adaptée à l'évolution des besoins du pays et de la situation, ce qui permet d'obtenir de meilleurs résultats. Enfin, en collaborant avec un pays à revenu intermédiaire comme la **Jordanie**, le Canada a appris que, malgré ses investissements modestes, il tirait certains avantages du fait de participer au dialogue relatif aux politiques et à la coordination des activités des donateurs dans le secteur de l'éducation.

Intervention de l'ACDI après le tsunami dans l'Océan Indien, 2004-2009

Les Canadiens se souviennent de la dévastation qu'a causée le tsunami³⁸ qui a frappé l'Océan Indien en 2004. Près de 228 000 personnes ont perdu la vie, 1,7 million ont été déplacées et les dommages ont totalisé dix milliards de dollars américains.

Le gouvernement du Canada a versé 425 millions de dollars en aide. L'ACDI a géré 383 millions de dollars investis dans plus de 80 projets de secours et de reconstruction : 130 millions de dollars ont été distribués durant la phase d'intervention immédiate, dans le cadre de projets multilatéraux; et 253 millions de dollars ont été affectés à un programme de

³⁷ <http://www.dd-cd.ca/site/media/index.php?id=2332&lang=fr&subsection=news>
³⁸ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/tfr/JUD-728122632-MAM>

Amériques où, depuis 2004, l'ACDI appuie ECOFONDO, un réseau d'ONG colombiennes qui mettent en œuvre de petits projets d'agriculture écologique durables. L'appui de l'ACDI a permis de consolider plus de 1 300 hectares de terres agroécologiques productives et a profité à plus de 5 000 personnes qui, ayant aujourd'hui accès à une sécurité alimentaire, ne participent plus à des cultures illicites ni à des activités illégales. Les fonds de l'ACDI ont aussi contribué au développement et à la présentation de 36 nouvelles variétés de haricots résistants aux maladies, qui ont une plus grande valeur nutritive et seront plantés dans des zones agricoles semblables des 24 pays où œuvre l'Alliance panafricaine pour la recherche sur le haricot.

Degré de gouvernance démocratique

Au cours de la dernière année, maintenir le cap alors que tous les pays et les régions devaient faire face au ralentissement économique mondial a été de loin le plus grand défi à l'avancement des réformes démocratiques et économiques. Les prix des aliments ont jeté les gens dans la rue. Les programmes de l'ACDI consacrés au développement du secteur privé, de la gouvernance et de la démocratie ont établi les bases de la reprise de la croissance économique.

Ainsi, le **programme des Caraïbes** était axé sur la gouvernance, le renouveau économique et le renforcement du capital humain. L'appui fourni au Centre régional d'assistance technique des Caraïbes a permis à 1 900 fonctionnaires caribéens d'acquérir des connaissances et des compétences en gestion des finances publiques. Les projets menés aux **Philippines** ont contribué à la création de 1 600 emplois; ils ont permis de fournir des conseils aux petites entreprises et d'accroître le revenu et l'accès aux marchés de quelque 7 000 agriculteurs ruraux. En **Égypte**, l'ACDI a appuyé un réseau qui dessert 30 000 clients et a participé à la création de 4 500 nouvelles petites entreprises (dont 50 % sont gérées par des femmes). Les programmes de l'ACDI au **Népal** ont permis d'atteindre la stabilité et les objectifs de développement du pays. Le programme de démocratie a aidé 23 organisations népalaises à offrir une éducation civique à 308 000 personnes — en majorité des femmes — pendant les élections de 2008. Cela a entraîné la création d'un corps de représentants qui a eu pour mandat de rédiger une nouvelle constitution.

Harmonisation des stratégies de l'ACDI

Toutes les stratégies de l'ACDI pour les pays et les régions sélectionnées s'harmonisent avec les priorités définies à l'échelle nationale ou régionale. Chacun des pays et des régions sélectionnées ont adopté une stratégie régionale ou nationale de réduction de la pauvreté. Celle-ci sert de fondement aux donateurs, comme le Canada, et leur permet de coordonner leur aide. Le **Pérou**, par exemple, fournit un cadre à la coordination des donateurs par l'entremise de la politique nationale sur la coopération internationale. Ce cadre établit des liens entre les politiques nationales et sectorielles qui énoncent la vision que le pays a du développement. L'aide canadienne au Pérou concorde avec les besoins prioritaires bien établis : la sécurité humaine et le développement humain, le renforcement de l'État démocratique et la compétitivité durable.

Résultat n° 2 : Intérêts internationaux du Canada

Analyse du rendement

L'ACDI contribue aux politiques internationales du Canada en aidant les institutions de certains pays et de certaines régions à améliorer leur capacité de promouvoir ou de préserver la démocratie, la liberté, les droits de la personne, la primauté du droit, la sécurité et le commerce international.

- 1) les régions qui peuvent bénéficier d'une approche intégrée en ce qui concerne les problèmes et les possibilités de développement transfrontaliers, y compris les préoccupations environnementales, les maladies transmissibles, la violence armée, les droits de la personne, le trafic de drogues et de personnes, l'intégration économique régionale et celle du commerce;
- 2) les pays démunis, incapables de répondre aux besoins de leur population et privés de la capacité institutionnelle de gérer des investissements bilatéraux plus importants selon l'échelle qu'utilise l'ACDI dans ses pays de concentration;
- 3) les pays en voie d'obtenir le statut de pays à revenu intermédiaire mais qui nécessitent une consolidation des investissements en développement ainsi que des programmes ciblés dans des domaines où la durabilité et des progrès continus peuvent être renforcés.

Résultat n° 1 : Stabilité et objectifs de développement

Analyse du rendement

Malgré des défis de taille, dont la crise alimentaire survenue en fin 2008, le ralentissement économique mondial, les conflits en cours et les difficultés structurelles telles qu'une infrastructure déficiente et une faible capacité institutionnelle, les investissements de l'ACDI ont porté fruit. Les pays et régions sélectionnés ont accru leur capacité d'atteindre la stabilité et les objectifs de développement grâce aux programmes de l'ACDI, modestes mais bien ciblés, mis en œuvre dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de la sécurité alimentaire et de la gouvernance démocratique.

Dans le secteur de la **santé** par exemple, les programmes que l'ACDI a implantés au **Nigéria**, en collaboration avec une école et un collège de la technologie de la santé, ont permis d'améliorer la qualité de l'éducation de centaines de travailleurs qui offrent des soins de santé primaires. L'Agence continuera sur cette lancée, perfectionnant les programmes d'enseignement, améliorant l'administration et la gestion et étendant les activités de communication auprès des collectivités locales. Des services de logistique ont été fournis; ils ont permis de rénover et construire jusqu'à 14 cliniques de soins de santé primaires. Les programmes régionaux en **Afrique de l'Ouest** ont permis d'améliorer la surveillance épidémiologique au sein des ministères de la Santé de cinq pays — le **Bénin**, le **Mali**, le **Niger**, le **Burkina Faso** et la **Guinée** — puisque 600 agents de santé ont été formés et 230 centres de surveillance épidémiologique ont été créés. En **Afrique du Sud**, l'ACDI a continué d'élargir et de renforcer un réseau d'ONG et de centres de soins palliatifs qui offrent des services en lien avec le VIH/sida aux collectivités des régions les plus touchées.

Tous les pays en développement reconnaissent l'importance d'atteindre les cibles relatives à l'éducation. L'aide canadienne a cet égard a occupé une place importante au **Pérou**, où l'ACDI a mis à l'essai un modèle de littératie pour les élèves du primaire dans les régions rurales. Les résultats déterminent les politiques d'éducation régionales et nationales. Dans les provinces qui utilisent le modèle de l'ACDI, la compréhension écrite des élèves de sixième année est passée de 8 % à 74 %; et la capacité de résoudre des problèmes mathématiques, de 0 % à 46 %. En conséquence, le gouvernement régional investira des fonds publics en vue d'élargir la portée du modèle de littératie à d'autres provinces. L'ACDI mène des activités semblables en **Égypte**, en **Jordanie** et au **Maroc** afin de faire avancer la réforme de l'éducation.

Pendant un certain temps, les prix des aliments ont monté en flèche, ce qui a mis en lumière les lacunes de la production alimentaire du pays, des niveaux nutritionnels et de la gestion des denrées alimentaires. Les programmes de l'ACDI, bien placés à l'échelle des pays, ont permis de réaliser des progrès continus dans le domaine de la **sécurité alimentaire** dans les

Activité de programme		
Pays et régions sélectionnés		
Grâce à son programme d'aide au développement des pays et régions sélectionnés ³⁶ admissibles à l'aide internationale canadienne, l'ACDI vise à accroître la capacité de ces pays et régions d'atteindre la stabilité ou les objectifs de développement; de plus, en offrant de l'expertise et des ressources et en favorisant le dialogue, elle contribue aux intérêts internationaux du Canada. Ces initiatives peuvent nécessiter des liens ou des partenariats entre des partenaires canadiens et leurs partenaires locaux.		
Ressources financières pour 2008-2009		
Dépenses prévues		
Total des autorisations		580 822 000 \$
Dépenses réelles		453 929 576 \$

Résultats	Indicateurs de rendement	
État du rendement	État du rendement	
Capacité accrue des pays et régions sélectionnés d'atteindre la stabilité ou les objectifs de développement	Progrès relatifs aux Objectifs de développement du millénaire	Niveau de gouvernance démocratique
Toutes les stratégies sont harmonisées	Présence d'une stratégie gouvernementale efficace destinée à réduire la pauvreté, prise en compte dans les décisions d'affectations budgétaires et dans un cadre d'affectation des ressources à long terme	Harmonisation entre la stratégie de l'ACDI et l'appui institutionnel au plan de développement national du pays
	Certains progrès réalisés	Progrès notables réalisés
	Progrès notables réalisés	Toutes les stratégies sont harmonisées
Contribution aux intérêts internationaux du Canada	Programmes ciblés dans les domaines d'intérêts communs	Degré d'engagement d'autres ministères dans le développement du pays

Résumé du rendement

Même si les programmes de l'ACDI sont maintenant concentrés dans moins de pays, l'Agence continuera d'œuvrer dans les pays et régions sélectionnés, de lutter contre la pauvreté, d'assurer une certaine stabilité et de contribuer aux intérêts internationaux du gouvernement du Canada. Les programmes que l'ACDI implante dans les pays et régions sélectionnés peuvent être regroupés selon trois catégories :

³⁶ Voir la section IV pour la liste des pays et des régions sélectionnés.

d'autres partenaires, a joué un rôle clé dans la mise au point du Fonds central d'intervention d'urgence (CERF) des Nations Unies. En 2008, les deux premières années du CERF ont fait l'objet d'une évaluation. Celle-ci a permis de démontrer qu'en un court laps de temps, le CERF est devenu un outil précieux et impartial dans le cadre des initiatives humanitaires, car il permet d'intervenir plus rapidement et de satisfaire un plus grand nombre de besoins. Également en 2008, le CERF est venu en aide aux habitants de 55 pays aux prises avec une crise humanitaire. Pour donner suite à la crise alimentaire mondiale de 2008, le CERF a rendu possible l'octroi d'un financement qui a permis de faire face aux répercussions humanitaires de la hausse des prix des aliments et a touché environ 17,8 millions de personnes, y compris quelque 9,7 millions de femmes et de filles. Le Canada, qui s'est engagé à verser 192 millions de dollars au CERF (2007-2011), était le sixième plus important bailleur de fonds du CERF en 2008.

En Haïti, les priorités sociales et celles concernant le développement économique ont été mieux orientées pour permettre de tenir compte des circonstances exceptionnelles de 2008-2009 (c.-à-d. la crise alimentaire et financière mondiale et plusieurs catastrophes naturelles majeures). Il est essentiel de maintenir la flexibilité et la capacité de répondre aux besoins imprévus et de respecter les nouvelles priorités du gouvernement. Les mécanismes et les procédures de coordination doivent être flexibles pour s'adapter aux nouvelles priorités, qui comptent notamment une structure de soutien solide, par exemple par l'entremise d'un secrétariat doté d'employés dévoués travaillant à temps plein.

En Afghanistan, afin d'avoir la capacité de répondre aux besoins émergents et aux priorités du gouvernement, l'ACDI nécessitait des processus et des mécanismes de coordination pangouvernementale solides et souples. Ces aspects lui ont permis de renforcer l'engagement du Canada dans ce pays. Grâce à des analyses et des interventions rapides et innovatrices, les efforts déployés par le Canada pour stabiliser le développement ont été soutenus par la mise en œuvre d'une programmation pangouvernementale et, de façon plus approfondie, par le leadership de l'ACDI dans l'élaboration d'une stratégie électorale exhaustive pour l'ensemble du gouvernement en Afghanistan. Le Canada a aussi fait preuve de leadership grâce à sa participation à l'établissement du Conseil afghan de développement de l'éducation dont elle est maintenant coprésidente et où elle fait la promotion du dialogue sur les politiques et de la coordination entre les partenaires du gouvernement de l'Afghanistan, les donateurs et la société civile.

services de 45 spécialistes afin de former et d'appuyer le personnel d'organismes centraux, ce qui a permis de renforcer la capacité de planification, de mise en œuvre et de prestation de services d'institutions clés, dont le Cabinet du premier ministre, le ministère de la Planification et le ministère des Finances. En outre, plus de 2 500 officiers haïtiens de l'état civil ont appris à tirer parti des nouvelles technologies dans le cadre de leur travail. Ils ont ainsi numérisé 14 millions de documents papier sous forme de fichiers électroniques, les rendant plus accessibles et utilisables, améliorant de ce fait l'accès aux services gouvernementaux.

En Afghanistan, l'apui offert par l'ACDI au renforcement institutionnel, par l'entremise du Bureau canadien d'appui à la gouvernance à Kaboul, a permis d'affecter huit civils canadiens, spécialistes en élaboration et mise en œuvre de politiques, aux principaux ministères et institutions du pays. À Kandahar, le Canada a fourni les services de conseillers au bureau du gouverneur provincial afin de renforcer cet important organe de gouvernance infranational.

L'ACDI, en collaboration avec d'autres membres de l'Équipe mixte des donateurs, a fourni un soutien au gouvernement du **Sud-Soudan** en coprésidant six des dix groupes de travail du secteur budgétaire. En conséquence, le gouvernement du Sud-Soudan a pu préparer des budgets crédibles et améliorer sa gouvernance économique.

Appuyer les processus électoraux en Haïti et en Afghanistan

En Afghanistan et en Haïti, le Canada et ses partenaires, y compris des gouvernements nationaux et leur parlement, ont fait de la gouvernance démocratique une priorité. Ils rendent ainsi possible une gouvernance transparente, efficace et responsable, et des élections légitimes aux yeux des Haïtiens et des Afghans. En Haïti, plus de 600 000 adultes ont été inscrits sur la liste électorale qui compte désormais 4,2 millions de personnes, ce qui représente plus de 92 % des électeurs. En Afghanistan, plus de 4,4 millions d'électeurs admissibles ont participé à une mise à jour du registre des électeurs existant en prévision des élections pour les conseils présidentiels et provinciaux d'août 2009.

Renforcement de l'efficacité de l'aide

Avec la participation du gouvernement haïtien et certains des principaux donateurs, l'ACDI a organisé une réunion technique sur **Haïti** afin d'ouvrir la voie à un nouveau cadre de partenariat qui mobilise d'avantage les donateurs au moyen d'engagements financiers additionnels et grâce à une coordination, une efficacité de l'aide et un dialogue sur les politiques améliorés.

L'ACDI a continué d'appliquer une approche pangouvernementale grâce à une collaboration étroite avec des ministères clés du gouvernement du Canada. En **Afghanistan**, l'ACDI est membre de plusieurs groupes de travail de donateurs internationaux, comme le Conseil de coordination et de surveillance conjoint. Le Canada est le coprésident du conseil de développement national de l'Afghanistan a été lancée et a servi de fondement aux trois priorités de l'ACDI : le renforcement de la capacité institutionnelle de promouvoir la croissance économique et d'offrir des services de base; le renforcement des capacités de l'Afghanistan en matière d'aide humanitaire et de gestion des crises; et la promotion de la gouvernance démocratique obtenue en renforçant les institutions publiques et les processus électoraux.

Leçons tirées

L'ACDI a continué d'investir dans le renforcement du système humanitaire international. Afin d'accroître la rapidité des initiatives humanitaires en cas de situations d'urgence subites et d'accroître le financement afin de réagir aux crises oubliées, le Canada, en collaboration avec

Afin de répondre à la crise alimentaire mondiale, le Canada a annoncé en avril 2008 qu'il augmenterait son aide alimentaire de 50 millions de dollars, la portant ainsi à 230 millions de dollars. Compte tenu des besoins additionnels au cours de l'exercice 2008-2009, le Canada a fourni un total de 318 millions de dollars en 2008-2009 à ce chapitre, ce qui excède son engagement initial de plus de 88 millions de dollars. La contribution totale canadienne comprend un montant de plus de 100 millions de dollars en aide d'urgence. Cela a permis au Canada de dépasser son engagement de 420 000 tonnes d'équivalent blé dans le cadre de la Convention relative à l'aide alimentaire.

Résultat n° 2 : Réhabilitation de la capacité des institutions publiques et de la société civile

Résumé du rendement

Des services de base en matière d'éducation, de santé, de logement et d'eau ont été fournis. Les activités économiques ont été renforcées grâce au déminage.

L'Afghanistan et Haïti possèdent des stratégies nationales de réduction de la pauvreté. L'ACDI participe activement aux activités menées par un certain nombre d'organismes de coordination de l'aide.

L'Agence a appuyé les processus électoraux en Haïti et en Afghanistan, et elle a contribué à renforcer les capacités des principaux gouvernements.

Analyse du rendement

Redressement et reconstruction rapides

L'ACDI mène des activités favorisant le retour à la vie normale, offrant des services de base en matière d'éducation, de santé et d'eau qui permettent de réduire la vulnérabilité des populations touchées par le conflit. Au **Soudan**, grâce au soutien de l'ACDI accordé par l'entremise du Fonds fiduciaire multidonateurs administré par la Banque mondiale, on a aménagé 260 puits donnant accès à de l'eau potable; fourni plus de quatre millions de manuels scolaires destinés aux élèves du primaire; et distribué plus de 179 000 moustiquaires antipaludiques. En Haïti, plus de 320 000 écoliers ont reçu un repas nutritif tous les jours pendant l'année scolaire, ce qui a amélioré leur état de santé, accru leur présence à l'école et leur capacité d'apprendre. En janvier 2009, à la suite de la dernière crise qui a fait rage à Gaza, le Canada a octroyé des fonds aux Nations Unies afin de fournir une aide alimentaire à 500 000 Palestiniens ainsi que des abris temporaires et d'autres secours d'urgence à des familles extrêmement vulnérables. En Afghanistan, le HCR est venu en aide à plus de 278 000 personnes rapatriées en leur offrant des abris et du soutien.

Au **Soudan** et en **Afghanistan**, on s'attend à ce que les fonds que l'ACDI a versés pour financer les activités de déminage des Nations Unies, qui ont permis d'ouvrir 25 206 km de routes au Soudan, aient d'importantes répercussions sur les activités économiques. Ce faisant, des organisations nationales ont reçu de la formation afin de procéder à l'enlèvement des mines. En Afghanistan, 377 km² de terres ont été déminées et plus de 24 000 personnes ont été informées des dangers posés par les mines au Kandahar.

Favoriser le renforcement de la capacité institutionnelle

L'appui que l'ACDI a accordé aux principales institutions publiques en **Haïti** et en **Afghanistan**, par l'entremise de formation et d'assistance technique, a contribué au renforcement des capacités d'un bon nombre d'institutions névralgiques. En Haïti par exemple, l'ACDI a fourni les

directement touchées par les conflits l'accès à la sécurité physique, à l'alimentation, à l'eau, à l'hygiène publique, aux soins de santé, aux abris et à toute autre nécessité. L'ACDI a travaillé avec des organisations partenaires de confiance, comme les Nations Unies, le Mouvement de la Croix-Rouge et de nombreuses organisations non gouvernementales afin de venir en aide aux populations de plus de 25 pays touchées par une situation complexe sur le plan humanitaire, par une catastrophe naturelle ou par les deux en même temps.

Situations complexes sur le plan humanitaire

L'ACDI est intervenue dans plusieurs régions et pays au cours de situations complexes sur le plan humanitaire³⁵, y compris en **République démocratique du Congo**, au **Zimbabwe**, au **Sri Lanka**, en **Irak** et au **Kenya**. À l'échelle planétaire, en 2008, 3 millions de réfugiés, de personnes déplacées à l'intérieur du territoire et de personnes rapatriées de plus qu'en 2007 ont demandé la protection du HCR. Au **Soudan**, la situation déjà désastreuse sur le plan humanitaire est devenue encore plus complexe en mars 2009, lorsque le gouvernement soudanais a exécuté 13 ONG. Malgré ce contexte de fonctionnement difficile, l'ACDI a versé près de 53 millions de dollars en assistance humanitaire, par l'intermédiaire de partenaires multilatéraux, y compris le HCR, le PAM et l'UNICEF, ainsi que par le truchement du Comité international de la Croix-Rouge et d'ONG canadiennes comme Oxfam-Québec et Vision mondiale Canada.

Catastrophes naturelles

L'ACDI est intervenue pour atténuer les répercussions de nombreuses catastrophes naturelles en 2008-2009. En Asie, le Canada a versé près de 26 millions de dollars pour venir en aide à la population touchée par le cyclone Nargis en **Birmanie**, y compris pour soutenir les efforts du PAM déployés pour atteindre plus d'un million de personnes dans les régions éloignées du pays. En **Chine**, le Canada a versé plus de 31 millions de dollars pour appuyer les initiatives de secours destinées à venir en aide aux sinistrés du séisme survenu à Sichuan, dont une contribution en nature de 700 tentes provenant des réserves du Canada. L'ACDI a également soutenu les efforts de l'UNICEF grâce auxquels le Canada a fourni une aide d'urgence, approvisionnement en eau et en services sanitaires plus de 100 000 personnes réfugiées dans les camps pendant six mois. À la suite des dommages causés en 2008 par les ouragans dans l'Atlantique, qui ont touché plus de 800 000 personnes en **Haïti**, le Canada a versé 5,6 millions de dollars, fournissant notamment à 2 000 familles du matériel de secours d'urgence provenant des réserves canadiennes. L'ACDI a également versé 5 millions de dollars à l'appui des projets de redressement rapide.

L'aide alimentaire

En 2008, la flambée du prix des denrées et l'augmentation des coûts de production et de transport ont exacerbé l'insécurité et provoqué une crise alimentaire mondiale. En réponse à cette crise et afin de lutter contre le problème de la sécurité alimentaire, l'ACDI a offert une aide alimentaire considérable essentiellement par l'intermédiaire de ses deux principaux partenaires en matière d'aide alimentaire : le PAM et la Banque de céréales vivrières du Canada. Même si la crise alimentaire a entraîné une augmentation du nombre de personnes (passé de 86,1 à 102,1 millions) nécessitant de l'aide alimentaire du PAM, des contributions supplémentaires versées par le Canada et les autres donateurs ont permis au PAM d'aider plus de 92 millions de bénéficiaires. En **Afghanistan**, le PAM a distribué plus de 300 000 tonnes de nourriture qui ont permis de nourrir près de six millions de personnes, dont 15 000 tonnes de denrées ont été distribuées à plus de 580 000 personnes dans la province de Kandahar.

³⁵ Une situation complexe sur le plan humanitaire se produit dans un pays, une région ou une société qui présente une désorganisation totale ou importante de l'autorité causée par un conflit interne ou externe.

Activité de programme		
États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire		
Cetle activité de programme englobe les programmes d'aide au développement ou ceux d'assistance humanitaire mis en œuvre dans les États fragiles et les pays frappés par une crise humanitaire; elle permet de réduire la vulnérabilité des populations touchées et de rétablir les capacités des institutions publiques et de la société, soit par des actions pangouvernementales fondées sur une variété de mécanismes grâce auxquels on peut répondre au nombre considérable de besoins et de risques particuliers, soit par une intervention opportune et efficace. Dans les deux cas, les partenariats avec des organismes institutionnels offrent la souplesse et l'expertise nécessaires pour affronter la situation.		
Ressources financières 2008-2009		
Dépenses prévues	Total des autorisations	
611 209 000 \$	866 628 289 \$	
Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	
Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises	Nombre de cas de malnutrition grave	
	Degré de sécurité personnelle et sécurité au sein de la communauté	
Rehabilitation de la capacité des institutions publiques et de la société civile	Elaboration de stratégies nationales destinées à réduire la pauvreté, y compris les priorités sectorielles	
	Accès aux services publics essentiels	

Progrès notables réalisés	Progrès notables réalisés	
Progrès notables réalisés	Progrès notables réalisés	
	Etat du rendement	
Etat du rendement		Etat du rendement
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés		Progrès notables réalisés
Progrès notables réalisés</		

Résultat n° 1 : Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises

Résumé du rendement

Le contexte humanitaire mondial s'est détérioré en 2008, notamment en raison de la hausse du coût des denrées. Par conséquent, le nombre de personnes nécessitant de l'aide alimentaire du PAM ou demandant la protection du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) a augmenté par rapport à 2007. De concert avec les autres donateurs, le Canada a versé des contributions supplémentaires qui ont permis à des organismes tels que le PAM et le HCR de répondre aux besoins d'un plus grand nombre de leurs bénéficiaires visés, lequel est passé de 89 p. 100 en 2007 à 91 p. 100 en 2008 pour le PAM, et de 72 p. 100 en 2007 à 76 p. 100 en 2008 pour le HCR. En 2008-2009, l'ACDI, de concert avec d'autres donateurs, a contribué à nourrir plus de 102 millions de personnes dans 78 pays.

Analyse du rendement

Les programmes d'assistance humanitaire du Canada permettent de sauver des vies et de soulager la souffrance des populations touchées par des crises de manière efficace, rapide et coordonnée. L'assistance humanitaire garantit aux civils et aux personnes qui ne sont plus

période 2001-2015, il ne tient pas systématiquement compte de la réduction de la pauvreté dans les décisions d'affectations budgétaires, et il n'a mis en place aucun cadre à long terme d'affectation des ressources. Pour ce qui est de l'**Ukraine**, même si elle n'est pas dotée d'une stratégie de réduction de la pauvreté, le programme de l'ACDI en Ukraine s'harmonise complètement avec le Plan d'action de l'Union européenne pour l'Ukraine, lequel préconise une collaboration plus étroite entre l'Ukraine, l'Europe et le programme de l'Ukraine qui permettra d'atteindre les Objectifs de développement du millénaire. Ces documents abordent tous deux les principaux objectifs du pays en matière de réforme.

En revanche, le **Vietnam** est l'un des pays qui a mis la stratégie de réduction de la pauvreté au centre de sa planification. De plus, il encourage une solide culture de coordination entre les donateurs. L'ACDI participe activement avec les autres donateurs et harmonise sa programmation avec la stratégie du Vietnam, où des résultats notables sont constatés, entre autres sur le plan du renforcement des institutions publiques responsables. Pour les pays qui n'ont pas de stratégie de réduction de la pauvreté en bonne et due forme, un plan de développement non officiel peut servir de plan national. En 2008, les donateurs au **Mali** ont fait preuve de leur volonté de travailler ensemble et d'harmoniser les efforts de développement au moyen de la stratégie d'aide conjointe (Joint Assistance Strategy ou JAS). La JAS permet d'accroître l'efficacité du soutien à la stratégie de réduction de la pauvreté d'ici 2011 en assurant une division du travail appropriée. Par conséquent, les secteurs qui ne sont pas pris en charge par le Canada sont appuyés par d'autres donateurs.

De concert avec les donateurs, les pays de concentration de l'ACDI se sont efforcés d'atteindre les objectifs internationalement reconnus des programmes en matière d'efficacité de l'aide. Par exemple, le travail effectué par l'ACDI en 2007 à titre de coordonnateur de la réponse du gouvernement de l'**Indonésie** à la Déclaration de Paris s'est poursuivi en 2008, lorsque l'ACDI a été désignée comme centre de liaison des donateurs pour les étapes préparatoires au Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide tenu à Accra en septembre 2008. Cette responsabilité témoigne de la confiance que le gouvernement indonésien et les autres donateurs ont en l'ACDI.

L'ACDI est non seulement l'organisme donateur principal en matière d'éducation au Sénégal, mais elle est également chargée de coordonner les échanges entre les donateurs et le gouvernement. Elle harmonise ses interventions avec celles des autres donateurs et a appuyé le plan décennal du gouvernement du Sénégal servant à orienter la réforme de son système d'éducation.

Leçons tirées

Quand les institutions publiques ne possèdent pas les capacités nécessaires pour mettre en œuvre des systèmes d'approvisionnement avec efficacité et transparence, il est essentiel que les donateurs, y compris l'ACDI, travaillent ensemble pour appuyer la mise en œuvre des réformes des achats publics. De plus, du soutien technique doit être offert au besoin, car il permet de renforcer la capacité institutionnelle du pays.

Dans le secteur de l'éducation, les seuls projets menés dans les écoles primaires institutionnelles ne permettront pas d'atteindre les groupes défavorisés. Des programmes d'éducation non formelle sont également nécessaires, particulièrement dans les régions éloignées. En outre, à moins que l'accès aux écoles primaires mène minimalement à l'obtention d'une éducation de base, l'accès accru s'avérera vain. Par ailleurs, on doit aussi s'efforcer d'améliorer la qualité pour garder les enfants sur les bancs d'école et réduire les taux de décrochage et de redoublement.

ce secteur. Grâce à l'aide de l'ACDI, des moustiquaires de lit servant à prévenir le paludisme ont été installées dans 100 p. 100 des foyers qui se trouvent dans les régions du pays touchées par le paludisme (par rapport à 91 p. 100 en 2007-2008) et le taux de mortalité attribuable au paludisme décroît rapidement : il a baissé de plus de 50 p. 100 depuis 2005.

Le Canada a joué un rôle de premier plan en soutenant les **systèmes démocratiques** jeunes et fragiles; pour ce faire, il a renforcé la capacité de leurs institutions politiques et de leurs systèmes d'administration publique qui appuient la liberté et la démocratie, les droits de la personne, la primauté du droit et la responsabilité des institutions publiques.

Selon les données actuelles provenant de deux indicateurs couramment utilisés et reconnus à l'échelle internationale – l'indice de démocratie de l'Economist Intelligence Unit (2006-2008) et l'indice d'affectation des ressources (IRAI; 2005–2006-2007)³⁴ de l'Association internationale de développement (IDA) –, les degrés de démocratie et de gouvernance dans les pays de concentration sont demeurés relativement stables. L'ACDI travaille avec ces démocraties jeunes et fragiles, car celles-ci sont prêtes à mettre en œuvre des politiques et des cadres institutionnels qui favorisent la réduction de la pauvreté, une croissance durable et une utilisation efficace de l'aide au développement.

Par exemple, en **Ukraine**, l'ACDI a contribué à l'introduction, à l'académie des magistrats, d'une nouvelle méthode d'enseignement axée sur les compétences, de même qu'à la publication d'un cahier de référence sur l'égalité entre les sexes, la première publication du genre à l'intention du personnel judiciaire qui explique les dispositions législatives de l'Ukraine sur l'égalité des droits et des possibilités offertes aux hommes et aux femmes.

En outre, 240 000 urnes électorales transilucentes fabriquées au Canada ont été fournies et utilisées dans le cadre de l'élection nationale au **Bangladesh** en 2008, contribuant ainsi à une transparence et à une responsabilisation accrues du système électoral. Tant le Bangladesh que les observateurs internationaux ont jugé que l'élection de 2008 s'est déroulée selon « des valeurs de liberté et de justice et qu'elle a donné lieu à peu d'incidents de violence ».

La plupart de ces pays de concentration se sont dotés de stratégies nationales de réduction de la pauvreté et acceptent d'être appuyés afin d'améliorer leurs cadres institutionnels. Même si des progrès ont été constatés dans plusieurs pays, certains d'entre eux ne sont pas prêts à tenir compte de manière concrète des éléments de leurs stratégies dans les décisions d'affectations budgétaires et dans un cadre à long terme d'affectation des ressources.

Par exemple, bien que le **Honduras** ait commencé en 2008-2009 à élaborer un nouveau plan national de développement qui correspond à sa stratégie de réduction de la pauvreté pour la

³⁴ (Au sujet de l'Economist Intelligence Unit, voir la note 30 ci-dessus.) L'IRAI est la dernière version d'un indice composé conçu par la Banque mondiale qui utilise les pointages provenant de l'Évaluation de la politique des institutions nationales (EPIN). L'EPIN sert à évaluer dans quelle mesure la politique et le cadre institutionnel en application dans un pays contribuent à la réduction de la pauvreté, à la croissance durable et à l'utilisation efficace de l'aide en matière de développement. L'EPIN attribue une note aux pays en fonction de 16 critères relatifs à la gestion économique, aux politiques structurelles, aux politiques sociales et à l'égalité et à la gestion du secteur public ainsi qu'à ses institutions. L'IRAI, c.-à-d. le pointage provenant de l'EPIN totale, est la moyenne calculée à partir de la moyenne de ces quatre catégories. L'IRAI, tout comme chacun des critères, est noté sur une échelle de 1 à 6. Il est publié chaque année depuis 2005 et porte sur les pays admissibles qui bénéficient de l'aide de l'IDA.

Résultat : Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement

Résumé du rendement

La programmation de l'ACDI vise principalement à renforcer les capacités des pays de concentration d'atteindre leurs objectifs de développement. La section I, page 6, fait état des importants progrès réalisés dans les secteurs stratégiques tels que l'amélioration du degré de gouvernance démocratique et l'atteinte des Objectifs de développement du millénaire.

Selon l'indice de démocratie de l'Economist Intelligence Unit³³, aucun des 25 pays de concentration de l'ACDI n'est considéré comme pleinement démocratique, près de la moitié sont considérés comme des régimes hybrides et 20 p. 100 sont toujours des régimes autoritaires. Néanmoins, sur les 25 pays de concentration, 21 ont en place une quelconque stratégie nationale de réduction de la pauvreté, et 23 de ces pays ont fait rapport d'un niveau d'harmonisation correspondante dans la prise de décision.

L'Agence accorde ses stratégies de programmes-pays aux plans nationaux de développement et aux stratégies de réduction de la pauvreté des pays bénéficiaires, lorsqu'il est pertinent de le faire.

Analyse du rendement

Durant l'exercice 2008-2009, l'ACDI a atteint des résultats grâce à des investissements clés dans les secteurs tels que l'éducation, ce qui a permis aux jeunes et aux enfants de tirer directement profit des infrastructures améliorées et d'avoir un accès accru à l'éducation, par le fait même, elle a visé à réduire la pauvreté et favorisé une plus grande autosuffisance. Par exemple, au **Pakistan**, les installations scolaires avaient grand besoin d'être rénovées et ne répondaient pas aux attentes de la collectivité en matière de sécurité et d'acceptabilité, de sorte que les parents jugeaient préférable de ne pas envoyer leurs enfants à l'école. Grâce à l'aide offerte par l'ACDI en 2008-2009, plus de 280 écoles communautaires et 14 écoles intermédiaires ont été établies à des endroits où il n'y avait jamais eu d'écoles publiques. En outre, les réalisations dans le secteur de l'éducation au **Mali** nous portent à croire que ce pays va bientôt atteindre les Objectifs de développement du millénaire en matière d'éducation avec 100 p. 100 des enfants qui fréquentent l'école. Au **Mozambique**, 1 382 nouveaux locaux réservés à l'enseignement primaire ont été construits et 9 721 nouveaux enseignants ont été embauchés.

Des progrès concrets et mesurables en **santé** et en hygiène publique ont été observés en 2008-2009 dans plusieurs pays de concentration, y compris au **Ghana**, où plus de 1,6 million de résidents du nord du pays ont maintenant accès à de l'eau salubre, ce qui a contribué à réduire considérablement le nombre de cas d'infestation par le ver de Guinée. En aidant le gouvernement à renforcer sa capacité de fournir de l'eau potable et d'offrir de meilleurs programmes d'hygiène publique, les investissements de l'ACDI contribuent à améliorer la santé des enfants et des jeunes et à réduire les taux de mortalité infantile. En **Ethiopie**, des progrès impressionnants ont été réalisés en matière de mortalité infantile. On considère que le pays est en voie d'atteindre les Objectifs de développement du millénaire dans

³³ L'indice de démocratie de l'Economist Intelligence Unit utilise une échelle de 0 à 10 pour classer les pays dans l'un des quatre types de régimes : un pontage entre 8 et 10 correspond à une démocratie; un pontage qui s'échoue de 6 à 7,9 correspond à une démocratie imparfaite; un pontage entre 4 et 5,9 correspond à un régime hybride; enfin, un pontage inférieur à 4 correspond à un régime autoritaire.
<http://a330.g.akamai.net/7/330/2/25828/20081021185552/graphics.eiu.com/PDF/Democracy%20index%202008.pdf>

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique n° 1 : Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne

Activité de programme					
Pays de concentration					
Cette activité de programme comprend la programmation à long terme de l'aide au développement dans les pays de concentration ³² ce qui permet d'accroître leur capacité d'atteindre les objectifs de développement. Une telle programmation exige des contacts directs entre les pays bénéficiaires et l'ACDI, des consultations et une collaboration avec des partenaires à l'étranger, au Canada et dans ces pays. Ces initiatives comprennent une foule de programmes-pays, d'activités de développement et de projets, de même qu'un dialogue sur les politiques.					
Ressources financières 2008-2009					
Dépenses prévues		Total des autorisations		Dépenses réelles	
967 821 000 \$		930 086 659 \$		928 159 001 \$	
Résultat	Indicateurs de rendement		État du rendement		
Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement	Progrès relatifs à l'atteinte des Objectifs de développement du millénaire	Degré de gouvernance démocratique	Présence d'une stratégie gouvernementale destinée à réduire la pauvreté, laquelle sera prise en compte dans les décisions d'affectations budgétaires, dans un cadre d'affectation des ressources à long terme	Harmonisation entre la stratégie de l'ACDI concernant le pays et l'appui institutionnel accordé pour le développement national du pays	
					Progrès notables réalisés
					Progrès notables réalisés
					Progrès notables réalisés
Voir la section I					

³² Les « pays de concentration » ont été déterminés en fonction d'une liste de 25 pays indiqués dans le cadre de l'architecture des activités de programme de l'ACDI utilisée depuis 2007-2008 (voir la section IV). Ils ne correspondent pas aux « pays cibles » annoncés récemment, composés de 20 pays partenaires clés pour lesquels l'Agence va concentrer la majeure partie de ses ressources bilatérales.

Crédits votés et postes législatifs
(en milliers de dollars)

Crédit ou poste législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2006-2007 Dépenses réelles	2007-2008 Dépenses réelles	Budget principal 2008-2009	Dépenses réelles
Budgétaires	20 * Dépenses de fonctionnement	205 394	215 706	224 674	225 663
	25 * Subventions et contributions	2 379 715	2 474 027	2 553 452	2 930 845
	(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	21 892	23 626	25 784	25 054
	(S) Ministre de la Coopération internationale — Traitement et allocation pour automobile	73	74	76	77
	(S) Pailements aux fonds d'institutions financières internationales	243 284	301 846	257 861	238 554
	(S) Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	9 311	3		1
	(S) Pertes dues aux réévaluations de fin d'année		88 801		163 265
	(S) Pailements de transfert relatifs à la Loi d'exécution du budget de 2007	2	110 000		2
	(S) Frais d'agences de recouvrement	155 000			
	(S) Versements pour l'aide à l'étranger	3 014 671	3 214 083	3 061 847	3 583 461
Total – Budgétaire					
Non budgétaires	L30 Emission et paiement de billets aux institutions financières internationales				
	(S) Pailements aux institutions financières internationales — Souscriptions au capital			8 004	8 004
	L40 * Contributions en terme d'investissements, conformément à l'article 3 de la Loi sur le fonds canadien pour l'Afrique	25 267	40 337		
	L45 Pailement et émission de billets aux institutions financières internationales — Souscriptions au capital	3 324			
Total – Non budgétaire					
		28 591	40 337	8 004	8 004
Total de l'Agence					
		3 043 262	3 254 420	3 069 851	3 591 465

* En 2006-2007, les dépenses de fonctionnement étaient approuvées dans le crédit 30; les subventions et contributions, dans le crédit 35; et les contributions en terme d'investissements, conformément à l'article 3 de la Loi sur le fonds canadien pour l'Afrique, dans le crédit L50.

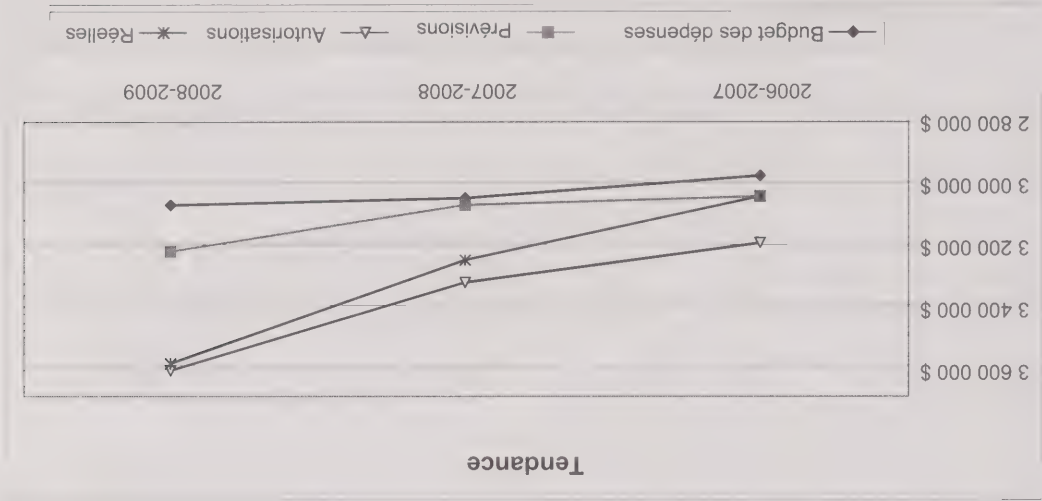
Analyse et gestion des risques

L'ACDI travaillant dans des milieux de développement à risques élevés et dans des contextes de plus en plus difficiles, la haute direction témoigne d'un engagement profond envers la gestion des risques. L'Agence a mis en place un processus qui lui permet d'examiner, à intervalles réguliers, le contexte en matière de risques, et elle a élaboré des stratégies d'atténuation relatives aux principaux risques.

La deuxième phase d'une politique relative aux risques fiduciaires ainsi que des outils connexes ont été mis en place. L'ACDI a élaboré une série de 15 outils de gestion des risques utilisés pour l'organisation, les programmes et l'investissement. Elle a offert des séances de formation et de sensibilisation à plus de la moitié de son personnel, tant à l'administration centrale que sur le terrain. Une récente étude interne portant sur la gestion du rendement a révélé que c'est la gestion des risques qui a suscité le plus d'intérêt au cours de la formation. Celle-ci aide les gestionnaires de programme à prendre des décisions éclairées et à assumer des risques de manière responsable et adéquate, atteignant ainsi de meilleurs résultats dans le domaine du développement. La gestion des risques s'accompagne également d'une responsabilisation accrue.

Dans le cadre du programme de l'Afghanistan de l'ACDI, un poste d'agent principal de gestion des risques a été créé, et les pratiques de gestion intégrée des risques ont été améliorées cette année au moyen d'activités d'évaluation et d'atténuation des risques qui contribuent à renforcer l'approche de gestion axée sur les résultats du programme. Tous les principaux programmes géographiques doivent désormais faire l'objet d'une évaluation des risques.

Profil des dépenses



Voir en pages 4, 5 et 8 l'explication détaillée des écarts enregistrés entre 2007-2008 et 2008-2009, illustrés dans le graphique ci-dessus et dans le tableau suivant.

Les gestionnaires du Fonds ont investi presque l'ensemble du capital du FICA dans 15 entreprises œuvrant dans les secteurs du pétrole et du gaz, de l'exploitation minière, des biens de consommation, des services financiers, de l'industrie agricole, de la fabrication et de la logistique, et ils ont effectué plus de 20 investissements par l'intermédiaire de deux fonds d'actions régionaux spécialisés ciblant les petites et moyennes entreprises. Des investissements ont été effectués dans les pays tels que le Burkina Faso, la République démocratique du Congo, le Ghana, le Nigeria, le Rwanda, le Sénégal, l'Afrique du Sud et la Zambie. Même si le FICA est une initiative non liée, il a joué un important rôle de catalyseur qui mobilise le secteur privé canadien en Afrique. Au 31 mars 2009, la valeur du contenu canadien dans les investissements au titre du FICA se chiffrait à près de 70 millions de dollars, ou 31 p. 100 de la valeur du portefeuille du Fonds.

Le FICA, qui en est à sa quatrième année d'existence, est exploité de manière viable sur le plan commercial. Il est assujéti à des mesures de responsabilité sociale des entreprises et à des normes environnementales strictes et reconnues à l'échelle internationale. Les investissements du FICA engendrent déjà des résultats en matière de développement. Grâce au leadership des gestionnaires du FICA, et parfois en partenariat avec d'autres donateurs ou des ONG, des sociétés de portefeuille s'engagent activement dans leur collectivité locale afin de mettre en place des programmes de responsabilité sociale. Par exemple, elles contribuent aujourd'hui au bien-être de leur milieu de diverses façons : fourniture de matériel éducatif et médical, programmes de reboisement, distribution de bourses d'étude. Elles ont appuyé le développement d'infrastructures locales, notamment des routes et des ponts, approvisionnement en eau et en électricité, et elles ont offert des services financiers dans les régions mal desservies. Ces entreprises ont également investi dans la formation et l'éducation dans des secteurs comme la prévention du VIH/sida et le développement d'habiletés techniques et professionnelles.

Assortie d'un budget de 95 millions de dollars, l'initiative aidera les pays en développement à se doter d'une main-d'œuvre qualifiée nécessaire à leur croissance économique. Cette initiative renforcera les établissements de formation locaux, en partenariat avec les collèges communautaires canadiens, et permettra aux étudiants d'acquérir des compétences techniques et professionnelles de qualité requises pour un emploi productif.

7) Renouveler le développement du secteur privé

Le Programme de coopération industrielle de l'ACDI (aussi appelé ACDI-PCI)²⁷ a été remanié dans la foulée de l'évaluation dont il a fait l'objet en 2007 et de l'intention du gouvernement²⁸ de transférer le programme au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le centre d'expertise du gouvernement en matière de commerce international. Le remaniement a permis de revoir les critères d'admissibilité et d'évaluation ainsi que l'administration du programme en vue d'accroître les résultats tangibles liés au développement du secteur privé ainsi que les avantages accessoires pour les pays et les collectivités hôtes. Il permettra également d'améliorer l'efficacité des partenariats au sein du secteur privé et la mesure des résultats. Les éléments du programme ont été examinés et validés au moyen de longues consultations auprès d'entreprises, d'associations de gens d'affaires et d'organisations non gouvernementales spécialisées du Canada.

L'ACDI a commencé à travailler avec les autres ministères pour mettre en œuvre la Stratégie de responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour les sociétés extractives canadiennes présentes à l'étranger²⁹, annoncée par le gouvernement en mars 2009. Parmi les exemples d'appui à la responsabilité sociale des entreprises accordé par l'ACDI, soulignons le financement de base que celle-ci octroie au Fonds multilatéral d'investissement de la Banque interaméricaine de développement³⁰. L'un des thèmes rattachés aux efforts du Fonds en matière de développement du secteur privé consiste à encourager ainsi qu'à aider les petites et moyennes entreprises de l'Amérique latine et des Caraïbes à mettre en application des mesures de responsabilité sociale dans les entreprises en vue d'améliorer leur compétitivité. L'ACDI va poursuivre ses efforts afin d'établir un centre de liaison interne doté d'une expertise dans les questions de développement de l'industrie extractive. L'Agence travaillera de concert avec des donateurs de même mentalité et d'autres ministères pour faire valoir des approches plus responsables et plus durables du développement de l'industrie extractive.

Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique : susciter la croissance économique

Le gouvernement du Canada a établi le Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique (FICA)³¹ en 2005, dans le cadre du Fonds canadien pour l'Afrique, avec un investissement de 100 millions de dollars. Le FICA est une initiative conjointe du secteur public et du secteur privé qui vise à offrir du capital de risque pour des investissements privés dans les entreprises africaines, à favoriser le développement, à stimuler la croissance économique et à promouvoir les intérêts économiques canadiens en Afrique. Le FICA a atteint sa pleine capitalisation en 2006, en tablant sur une somme supplémentaire de 160 millions de dollars provenant d'investisseurs publics et privés (ou 1,60 \$ pour chaque dollar investi par le gouvernement du Canada) et sa valeur se chiffre à 260 millions de dollars. Ce résultat dépasse largement l'objectif initial d'obtenir un rapport de fonds de contrepartie de 1 pour 1 de la part des investisseurs tiers.

²⁷ <http://www.acdi-cida.gc.ca/pcl>

²⁸ Assujéti à l'approbation par le Parlement du transfert des crédits

²⁹ <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/ds/csr-strategy-rse-strategie.aspx?lang=fra>

³⁰ <http://www.iadb.org/mi/home/>

³¹ <http://www.citafund.ca/fr/index.html>

en coordination de donateurs. Divers programmes appuyés par l'ACDI dans les autres pays des Amériques²³ ont également contribué à mettre en œuvre la stratégie.

La section II du présent rapport aborde les autres résultats accomplis dans les divers pays des Amériques. Le site du gouvernement du Canada consacré à la stratégie pour les Amériques²⁴ renferme des renseignements supplémentaires sur les progrès accomplis à ce jour.

4) Respecter l'engagement envers l'Afrique

Dans le budget fédéral de 2005, le Canada s'est engagé à doubler l'aide versée au continent africain en réponse à l'engagement renouvelé des dirigeants africains de réduire la pauvreté et d'améliorer la gouvernance.

En 2007, le gouvernement a réitéré son engagement au cours du sommet du G8 tenu à Heiligendamm, en Allemagne, ainsi que dans son budget de 2008. Au mois de mars 2009, cet engagement a été respecté; ainsi, entre 2003-2004 et 2008-2009, l'aide offerte à l'Afrique par le Canada a doublé, passant de 1,05 milliard de dollars à 2,1 milliards de dollars.

Le Canada a non seulement doublé l'aide accordée à l'Afrique, il a également travaillé d'arrache-pied pour s'assurer que les sommes versées engendrent de solides résultats. La section II du présent rapport fournit des renseignements sur les résultats atteints dans plusieurs pays africains. Le site de l'ACDI présente un éventail de résultats attribuables à l'aide canadienne en Afrique²⁵.

5) Travailler à l'appui de la démocratie

Plusieurs initiatives font actuellement l'objet d'une évaluation à la lumière de l'engagement pris en novembre 2008 par le gouvernement de créer une agence d'appui à la démocratie. L'ACDI appuie le développement d'institutions solides qui respectent la primauté du droit et qui sont responsables, réceptives et transparentes. L'ACDI a travaillé à la mise sur pied de gouvernements efficaces qui font la promotion de la participation démocratique et qui veillent à ce que l'égalité et la non-discrimination soient respectées tant à l'échelle nationale que régionale.

Le soutien à l'égard des organisations de la société civile est un volet essentiel des activités entreprises par l'ACDI pour promouvoir la démocratie. Les organisations de la société civile jouent un rôle important lorsqu'il s'agit de demander des comptes aux gouvernements, de s'assurer que tous bénéficient équitablement des politiques, d'offrir des services dans les régions où les interventions du gouvernement sont insuffisantes et de favoriser la création d'une culture démocratique.

6) Renforcer la formation et l'enseignement techniques et professionnels

L'ACDI a élaboré et lancé en mars 2009 l'Initiative de développement des compétences pour l'emploi²⁶.

²³ <http://www.acdi-cida.gc.ca/amériques>

²⁴ http://geo.international.gc.ca/cip-p/c/geo/americas-report_americques-rapport-en.aspx

²⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-3691851-JSU>

g) Remanier la structure et la gouvernance de l'ACDI

En décembre 2008, à la suite d'un examen des activités de restructuration entreprises depuis 2007-2008, on a annoncé l'entrée en vigueur, en avril 2009, d'une structure révisée menant à l'efficacité accrue de l'ACDI. La nouvelle structure de l'ACDI²⁰ précise les responsabilités, assure qu'une fonction stratégique solide oriente la programmation et fournit une structure en vue d'une programmation mieux ciblée et plus cohérente. Au nombre de ces changements, mentionnons la mise en œuvre du modèle du dirigeant principal des finances, le renforcement des liens entre l'élaboration de politiques et la gestion du rendement au sein de la Direction générale des Politiques stratégiques et du Rendement ainsi que la concentration de la programmation parmi quatre directions générales de programmes : Programmes géographiques, Groupe de travail sur l'Afghanistan et le Pakistan, Partenariat canadien et Programmes multilatéraux et mondiaux.

2) Appuyer le développement et la reconstruction de l'Afghanistan

En 2008-2009, l'Afghanistan a été le principal bénéficiaire de l'aide bilatérale du Canada. L'ACDI a offert une aide d'environ 224 millions de dollars pour la reconstruction et le développement en Afghanistan, participant ainsi aux efforts visant l'atteinte de trois des six objectifs prioritaires du Canada en Afghanistan : 1) renforcer la capacité des institutions afghanes d'offrir des services essentiels et de promouvoir la croissance économique; 2) offrir une aide humanitaire afin de renforcer la capacité de la population à surmonter les crises; 3) contribuer à renforcer la capacité démocratique de l'Afghanistan par la mise en place d'institutions publiques et de processus électoraux efficaces qui assurent la responsabilisation. L'engagement accru du Canada en Afghanistan s'est accompagné d'une expansion marquée des programmes et de l'effort, en particulier sur le terrain. L'ACDI n'a pas ménagé les efforts cette année afin d'améliorer les politiques, la planification, l'exécution et la capacité de surveillance des programmes en Afghanistan. L'ACDI demeure responsable de la majeure partie des repères et des indicateurs de progrès sur lesquels reposent les rapports trimestriels que le gouvernement présente au Parlement.

La cohérence et la coordination entre les ministères se sont également améliorées grâce aux efforts continus d'un groupe de travail à temps plein, qui relève directement du premier ministre, ainsi qu'à la participation de la ministre de la Coopération internationale au comité du Cabinet sur l'Afghanistan.

Le Canada se classe parmi les cinq principaux bailleurs de fonds qui soutiennent la mise en œuvre de la stratégie de développement national de l'Afghanistan (2008-2013). La situation en Afghanistan demeure très instable, notamment dans le sud, mais des progrès ont été réalisés dans plusieurs secteurs, comme on peut le constater sur le site <http://www.afghanistan.gc.ca> lancé en 2008.

3) Mettre en œuvre la stratégie pour les Amériques

Des progrès ont été réalisés quant à la mise en œuvre de la stratégie pour les Amériques, l'accent ayant été mis sur les Caraïbes²¹ et en Haïti²²; ce dernier pays est actuellement le deuxième bénéficiaire en importance de l'aide canadienne, et l'ACDI y a joué un rôle de leader

²⁰ [http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/VL/IMAGES/CIDA-org-chart-2009/\\$file/ACDI-STRUCTURE_FR.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/VL/IMAGES/CIDA-org-chart-2009/$file/ACDI-STRUCTURE_FR.pdf)
²¹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/CIDA.nsf/Fra/JUD-327123545-NMX>
²² <http://www.acdi-cida.gc.ca/haïti-f>

dans les régions situées à proximité des personnes aux prises avec la faim, ce qui réduit les frais de transport.

Lorsque la nourriture est achetée localement, cela contribue au développement des marchés locaux, stimule la croissance d'une économie locale et mène éventuellement au développement durable et à l'indépendance économique.

d) Améliorer l'efficacité administrative

La nouvelle structure organisationnelle, les changements apportés à la haute direction, le remaniement des pays cibles et de nouvelles exigences législatives sont autant d'éléments qui servent à renforcer les fondements sur lesquels l'ACDI s'appuie pour exécuter son mandat. La haute direction a délimité nettement les principales priorités stratégiques qui serviront à orienter les efforts dans les années à venir, déterminant les mesures clés qui permettront d'améliorer la gestion des personnes et consacrant temps et ressources aux initiatives importantes.

e) Renforcer l'indépendance de la fonction d'évaluation de l'ACDI

La Direction de l'évaluation de l'ACDI a mis sur pied un nouveau Comité d'évaluation de l'ACDI composé de 11 membres — 5 de l'ACDI et 6 membres extérieurs à l'Agence — de sorte que le comité jouit d'une indépendance accrue. Les membres externes proviennent de trois ministères clés — le ministère des Affaires étrangères, le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor — et de la société civile, du milieu universitaire et du secteur privé canadiens. Ce nouveau comité agit à titre d'organisme consultatif auprès de la présidente de l'ACDI et tient des rencontres trimestrielles afin d'examiner le plan de travail pluriannuel, les rapports d'évaluation et les autres rapports d'étape en matière d'évaluation.

En procédant à la mise en œuvre de cette approche, l'ACDI fait figure de pionnière au sein du gouvernement du Canada en ce qui a trait aux processus d'évaluation indépendants.

f) Diriger le dialogue international portant sur la société civile et l'efficacité de l'aide

Le leadership du Canada a été souligné, tant à l'échelle internationale que nationale, pour sa contribution envers la reconnaissance des organisations de la société civile comme partenaires de développement à l'occasion du Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide d'Accra¹⁷. Le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, qui a été présidé par le Canada, est parvenu à préciser des enjeux et à obtenir un consensus sur le plan international à l'égard d'un certain nombre de constatations et de recommandations qu'il a intégrées dans son rapport intitulé Synthèse des enseignements et recommandations¹⁸.

En vertu du Programme d'action d'Accra¹⁹, les donateurs et les gouvernements des pays en développement ont convenu de raffermir leur engagement auprès des organisations de la société civile et de créer un milieu favorable grâce auquel l'apport de la société civile au développement sera maximisé.

¹⁷ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-95153928-R38>

¹⁸ <http://siteresources.worldbank.org/ACCRAXEXT/Resources/AG-CS-SYNTHESIS-OF-FINDINGS-AND-RECOMMENDATIONS-FRENCH.PDF>

¹⁹ <http://siteresources.worldbank.org/ACCRAXEXT/Resources/4700790-1217425866038/FINAL-AA-in-French.pdf>

a) Renforcer la concentration géographique

En février 2009, la ministre de la Coopération internationale a présenté¹³ une liste de 20 pays cibles¹⁴. L'aide fournie par le Canada au titre des programmes-pays bilatéraux représentait environ 47 p. 100 de son budget d'aide total. D'ici 2010-2011, 80 p. 100 du budget d'aide du Canada consacré aux programmes-pays bilatéraux seront versés aux 20 pays cibles. Grâce aux progrès qu'elle a déjà réalisés, l'Agence atteindra cet objectif bien avant la date établie. Le processus visant à cibler notre programmation bilatérale a été fondé sur les besoins des pays, le potentiel et la capacité d'un pays d'atteindre efficacement des résultats et la politique étrangère du Canada.

b) Renforcer la présence sur le terrain

Le Canada a accru le nombre d'employés présents sur le terrain de 28 p. 100 (lequel est passé de 133 en 2007-2008 à 170 en 2008-2009). Cette augmentation a permis à l'ACDI de mieux évaluer les besoins des pays en développement et d'élaborer des activités d'intervention plus efficaces. Le personnel sur le terrain s'est vu octroyer un pouvoir décisionnel accru, ce qui s'est traduit par des interventions plus rapides et la prise de décisions plus éclairées.

- En Afghanistan, en raison de l'augmentation de l'effectif sur le terrain, le nombre d'employés de l'ACDI est passé de 7 au début de 2007-2008 à 23 en 2008-2009.
- En Afrique, 11 postes supplémentaires ont été ajoutés, faisant passer notre effectif à 59 employés; dans les Amériques, avec 5 postes supplémentaires, le nombre d'employés de l'ACDI est passé à 31.
- Un plan de décentralisation est en cours d'élaboration; il préparera le terrain à des augmentations importantes à compter de 2009.

c) Accroître le déilement de l'aide

L'ensemble des donateurs ont constaté qu'une aide liée peut s'avérer coûteuse et inefficace, car elle mine la capacité des pays en développement de produire des biens et de contribuer à leur développement économique.

Le Canada a procédé au déilement complet de l'aide alimentaire¹⁵ en 2008. Dans la même veine, le Canada a entamé un processus en vue de délier la totalité de son aide au développement¹⁶, processus qui sera mené à terme d'ici 2012-2013. En 2008, la proportion d'aide non liée du Canada a atteint 91 p. 100, alors qu'elle n'était que de 63 p. 100 en 2005.

Grâce au déilement de l'aide, les sommes versées au titre de l'aide canadienne auront des répercussions accrues; cela montre aussi que l'aide internationale offerte par le Canada a pour fonction première d'aider les pays en développement à s'aider eux-mêmes au moyen d'une approche ciblée, responsable et plus efficace.

Jusqu'en 2008, la moitié de l'aide alimentaire offerte par le Canada aux pays en développement devait être achetée au Canada (« aide liée »), et plus du tiers de l'aide non alimentaire était « liée » à l'achat de biens et services auprès de fournisseurs du Canada.

Le Canada verse des contributions en espèces à des organisations telles que le Programme alimentaire mondial (PAM), lequel achète ensuite la nourriture appropriée à des prix avantageux

¹³ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-223132931-PPH>
¹⁴ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/JUD-51895926-JEP>
¹⁵ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-430104936-KE3>
¹⁶ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/NAT-9583229-GQC>

Retombées des priorités sur les résultats stratégiques

Priorité en matière de programme et de gestion		Type ¹¹	Etat		Liens avec le résultat stratégique
1)	L'efficacité du programme d'aide du Canada	Permanente	Progrès notables réalisés	Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne	
2)	Appuyer le développement et la reconstruction de l'Afghanistan	Permanente	Progrès notables réalisés		
3)	Mettre en œuvre la stratégie pour les Amériques	Permanente	Progrès notables réalisés		
4)	Respecter l'engagement envers l'Afrique	Déjà établie	Accomplie		
5)	Travailler à l'appui de la démocratie	Permanente	Progrès notables réalisés		
6)	Renforcer la formation et l'enseignement techniques et professionnels	Nouvelle	Progrès notables réalisés		
7)	Renouveler le développement du secteur privé	Nouvelle	Progrès notables réalisés		

1) L'efficacité du programme d'aide du Canada

L'efficacité de l'aide est un défi réel, car elle repose sur la participation d'un grand nombre de joueurs qui appuient une centaine de pays en développement au moyen de milliers de programmes d'aide différents. Dans les années 1940, on pouvait compter sur deux donateurs bilatéraux; en 2006, l'OCDE estimait à 225 le nombre d'organismes donateurs bilatéraux et à 242 le nombre d'organismes multilatéraux, y compris 24 banques de développement et 40 organismes de l'ONU qui se consacrent à la coopération en matière de développement¹². Cela requiert une plus grande collaboration entre donateurs bilatéraux et l'harmonisation des activités des organismes.

Afin d'accroître l'efficacité et l'efficience, le Canada s'efforce de maximiser ses ressources et de réduire les chevauchements, notamment par les actions suivantes :

¹¹ Les différents « types » de priorités sont définis comme suit : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le présent rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le présent rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le rapport sur les plans et les priorités et le rapport ministériel sur le rendement.

¹² <http://oberon.sourcedevelopment.org/pdf/dac09/432009011e-01.pdf>

Le Fonds d'engagement du public⁸ de l'ACDI a sensibilisé plus de 55 000 personnes en 2008-2009 à partir d'activités variées : conférences, films, ateliers, tournées de conférences, théâtre participatif, formation de jeunes leaders, concours de créations artistiques et multimédias et développement du leadership.

Selon la moyenne des données recueillies au cours des deux dernières années, on estime que les activités financées au titre de l'Initiative Médias de masse de l'ACDI ont rejoint les Canadiens 27,5 millions de fois en 2008-2009.

En 2008, dans le cadre d'une approche pangouvernementale continue en vue de consolider sa responsabilisation au moyen d'activités intégrées de planification, de surveillance et de production de rapports sur le rendement, l'ACDI a continué d'être responsable de la majeure partie des repères et des indicateurs de progrès sur lesquels reposent les rapports trimestriels que le gouvernement présente au Parlement au sujet de l'*'Afghanistan'*⁹ ainsi que le tout premier rapport intitulé *Le développement axé sur les résultats*¹⁰, qui est accessible sur le site de l'ACDI.

La section II du présent rapport contient des renseignements supplémentaires sur les activités entreprises pour mobiliser la population canadienne.

⁸ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/DOM-125153243-S4H>
⁹ <http://www.afghanistan.gc.ca/>
¹⁰ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/Fra/RA-1124112457-M9N>

Appui durable et action éclairée des Canadiennes et des Canadiens envers le développement international

Indicateurs

Degré d'appui du public

Degré de sensibilisation, d'appui et d'engagement relatifs au programme de développement canadien

Activité de programme	2007-2008	2008-2009				
	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Engagement des citoyens canadiens	53 909 438 \$	71 633 000 \$	71 633 000 \$	27 415 305 \$	27 056 378 \$	La réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable
Total	53 909 438 \$	71 633 000 \$	71 633 000 \$	27 415 305 \$	27 056 378 \$	

Explication des écarts

La diminution entre les dépenses réelles de 2007-2008 et celles de 2008-2009 ainsi que la différence entre les dépenses prévues et les dépenses réelles de 2008-2009 sont en grande partie attribuables à la réaffectation de dépenses à l'interne, ce qui permet de répondre aux nouvelles priorités de l'Agence et du gouvernement et à l'intégration du renforcement des capacités institutionnelles au sein de programmes et projets spécifiques.

Degré de sensibilisation, d'appui et d'engagement

Pour promouvoir l'engagement du public envers le développement international, l'ACDI communique des renseignements qui favorisent la sensibilisation, engendrent une meilleure compréhension grâce à l'éducation et mobilisent la population en lui offrant des occasions de participation.

En 2008-2009, on estime à un million le nombre d'élèves et d'enseignants canadiens qui ont participé à des activités éducatives portant sur les questions relatives au développement international, afin d'approfondir la connaissance qu'ils ont de leurs voisins planétaires, d'évaluer diverses opinions à l'échelle mondiale et de comprendre comment se répercutent leurs choix et actions.

Toujours en 2008-2009, près de 2 500 volontaires canadiens ont pris activement part à des activités de développement international partout dans le monde, forts de l'appui offert par l'ACDI. En outre, quelque 400 jeunes Canadiens ont mis leurs compétences au profit de 55 organisations en place dans 60 pays en développement et ont acquis une expérience pratique concernant les défis que les personnes pauvres doivent surmonter quotidiennement.

En 2008-2009, l'ACDI a appuyé des initiatives et des secteurs (plus particulièrement la sécurité alimentaire, la santé des enfants et l'éducation) directement liés aux ODM. Elle a accru sa contribution à l'atteinte de ces objectifs.

Le Canada a été un intervenant majeur dans diverses rencontres internationales où il a insisté sur le rôle de l'aide internationale dans le règlement des crises qui touchent actuellement la plupart des pays en développement.

Le Canada a non seulement maintenu son aide pendant cette période, mais il l'a augmentée. Il est sur le point d'honorer son engagement et de doubler l'aide internationale pour la faire passer à cinq milliards de dollars d'ici 2010-2011. En 2008-2009, il a tenu sa promesse de doubler l'aide à l'Afrique. Le Canada appuie le plan du G20 et la Conférence de Doha sur le financement du développement.

Progrès relatifs à la gouvernance démocratique

L'appui au développement d'institutions solides qui respectent la primauté du droit et qui sont responsables, disposées à répondre, inclusives et transparentes constitue un volet essentiel de l'aide internationale du Canada. L'ACDI a travaillé à la mise sur pied de gouvernements efficaces qui font la promotion de la participation démocratique et des droits de la personne, et qui veillent à ce que l'égalité et la non-discrimination soient respectées tant à l'échelle nationale que régionale.

Parmi les résultats particuliers, mentionnons :

- L'appui du Canada aux missions d'observation électorale multilatérales dans des pays tels que le Bangladesh, le Ghana, El Salvador et la Bolivie a aidé à promouvoir la transparence et la responsabilité, contribuant du même coup à accroître la confiance de la population à l'égard du processus et des résultats électoraux.
- À la suite de l'inscription de milliers d'électeurs haïtiens et afghans en vue des élections à venir, les institutions électorales internes ont fait preuve d'une capacité accrue à gérer efficacement les processus électoraux.
- Le système de justice et le système électoral en Ukraine ont été renforcés, entraînant des avantages directs pour la population, notamment l'égalité des droits et des possibilités dont jouissent les hommes et les femmes.
- Des centaines de plaintes en matière de droits de la personne ont été réglées en Bolivie. Les violations des droits de la personne ont été documentées et de l'assistance juridique a été offerte aux défenseurs des droits de la personne détenus au Zimbabwe.
- Grâce au soutien du Bureau du vérificateur général du Canada et de l'École de la fonction publique du Canada, le Bureau du vérificateur général du Mali a été créé afin qu'on puisse mettre en place des techniques, procédures et normes de vérification modernes dans ce pays — le tout premier bureau de la sorte en Afrique de l'Ouest.
- Le renforcement des méthodes de collecte de statistiques a amélioré l'aptitude des gouvernements chinois, nigérien et bolivien à prendre des décisions politiques éclairées.
- Des techniques et des normes de vérification renforcées au Bénin, au Costa Rica, au Ghana, au Guyana, au Kenya, au Mali, en Tanzanie, en Thaïlande ainsi qu'au Vietnam se sont traduites par une responsabilité accrue et une capacité de vérification locale améliorée.
- Grâce à la formation offerte aux représentants sur les pratiques exemplaires en gouvernance locale dans plus de 60 villes partout dans le monde, des pouvoirs municipaux accrus ont été atteints.

En même temps, les crises économique et alimentaire ont nui aux progrès relatifs à la réduction de la pauvreté dans le monde. Selon le Rapport de suivi mondial⁶ de la Banque mondiale, la flambée des prix des aliments entre 2005 et 2008 a fait retomber quelque 200 millions de personnes dans la pauvreté extrême; environ la moitié ne verront pas leur condition changer en 2009, même avec une diminution des prix des aliments. Même si ces prix ont baissé depuis la mi-2008, ils demeurent élevés par rapport aux niveaux antérieurs. La crise alimentaire est donc loin d'être réglée.

Selon la Banque mondiale, la crise mondiale nuit à l'atteinte des Objectifs de développement du millénaire⁷ (ODM) une série de cibles sur lesquelles s'est mise d'accord la communauté internationale en 2000. Le rapport de la Banque mondiale présente des données sur la pauvreté qui font état d'une forte diminution du nombre de personnes vivant dans l'extrême pauvreté dans les pays en développement, nombre qui est passé de 1,8 milliard en 1990 à 1,4 milliard en 2005, avant la recrudescence mentionnée plus haut; mais ce nombre a diminué en termes relatifs, passant de 42 % de la population à 25 %. Ces gains ont surtout été enregistrés en Asie de l'Est, où l'incidence de la pauvreté a chuté pour passer de 55 % en 1990 à 17 % en 2005.

Quoi qu'il en soit, selon le *Rapport de 2008* des Nations Unies sur les Objectifs de développement du millénaire, le nombre de personnes vivant dans l'extrême pauvreté a diminué considérablement depuis 1990, mais un milliard de personnes vivront encore avec moins de 1 \$ par jour d'ici 2015. En outre, les inégalités entre les sexes aggravent la condition des femmes et des filles.

La faim, la faible production agricole, la croissance démographique, le développement insuffisant du secteur privé et l'absence d'accès au crédit comptent parmi les nombreux obstacles auxquels sont confrontés les pauvres dans le monde.

⁶ <http://go.worldbank.org/XLCVL9RF40>
⁷ <http://www.un.org/french/millenniumgoals/>

Les progrès relatifs à l'atteinte des ODM sont inégaux

Dans les pays en développement, le taux d'inscription dans les écoles primaires a atteint 88 % en 2007, une hausse de 83 % par rapport à l'an 2000. Le nombre de décès chez les enfants de moins de cinq ans a diminué de façon constante dans le monde, passant de 12,6 millions en 1990 à environ 9 millions en 2007.

Pourtant, bien que de nombreux pays en développement soient en voie d'atteindre certains des ODM, des disparités généralisées subsistent au sein des pays et entre eux. L'Afrique subsaharienne demeure la région géographique qui a le plus de chemin à faire pour atteindre les ODM. Les pays qui émergent d'un conflit ou qui présentent une instabilité politique sont les plus menacés. Dans les pays à revenu intermédiaire, même là où les progrès relatifs aux ODM sont les plus rapides, des millions de personnes vivent encore dans l'extrême pauvreté en raison d'importantes inégalités.

L'ODM visant la réduction de la mortalité maternelle est celui pour lequel le moins de progrès ont été observés.

Pour plus d'information sur l'ACDI et sur les ODM, consultez le site : <http://www.acdi-cida.gc.ca/ODM>.

Explication de l'écart

L'écart total entre les dépenses réelles de 2007-2008 et de 2008-2009 est surtout attribuable à l'accroissement des dépenses d'aide alimentaire et d'aide humanitaire, ainsi qu'à l'augmentation des dépenses en Afrique, en Haïti et en Afghanistan. Entre autres, l'ACDI a répondu à des demandes d'aide à la suite de nombreuses catastrophes naturelles survenues en 2008-2009, comme le cyclone Nargis en Birmanie, le séisme qui a secoué la province du Sichuan en Chine et la saison des ouragans dans l'Atlantique qui a touché plus de 800 000 Haïtiens et Haïtiennes. L'Agence a également fourni une aide humanitaire aux réfugiés palestiniens en Cisjordanie et à Gaza. L'augmentation des ressources de l'enveloppe de l'aide internationale dans le budget supplémentaire des dépenses de 2008-2009 a permis d'accroître le financement des programmes de l'Agence.

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles en 2008-2009 traduit avant tout le financement accru obtenu dans le Budget supplémentaire des dépenses pour des programmes et des projets, tels que le financement de l'aide humanitaire et le soutien accru aux programmes sur les micronutriments, l'accent étant mis sur les régions vulnérables comme la Corne de l'Afrique et la République démocratique du Congo, et sur le financement des interventions humanitaires à la suite des catastrophes en Birmanie et en Chine.

Progrès relatifs à la réduction de la pauvreté

La réduction de la pauvreté est au cœur de la mission de l'ACDI. Les programmes de l'Agence permettent de s'attaquer directement aux causes profondes de la pauvreté dans les pays où l'ACDI est active. La Section II du rapport présente quelques résultats concrets obtenus.

Afin de réduire la pauvreté, on doit relever les divers défis qui y sont associés tels que le manque d'éducation, le taux élevé d'analphabétisme, les problèmes de santé, l'accès à la nourriture, l'approvisionnement en eau, les débouchés économiques ainsi que les enjeux liés à la sûreté et la sécurité. Partout dans le monde, on peut constater les retombées des activités que l'ACDI a entreprises en 2008-2009.

Par exemple :

- En **Afrique**, plus de filles et de garçons que jamais ont fréquenté l'école. En Tanzanie, le taux de mortalité chez les enfants de moins de cinq ans a diminué du tiers depuis 1999. Au Ghana, il est plus facile d'avoir accès à l'eau potable. Au Sénégal, des milliers de petits producteurs d'aliments ont vu leur revenu augmenter.
- Dans les **Amériques**, plus de 70 000 enfants au Honduras ont vu leur santé et leur nutrition s'améliorer. En Haïti, un quartier violent et autrefois marginalisé se transforme en une collectivité plus sûre et plus accueillante pour les jeunes. D'importantes institutions, comme le Centre régional d'assistance technique pour les Caraïbes, sont mieux préparées pour renforcer l'économie de la région. Au Pérou, le succès d'un modèle d'alphabétisation pour les élèves du primaire en milieu rural influence la politique nationale sur l'éducation.
- En **Asie**, de petits entrepreneurs et des microentrepreneurs au Vietnam ont reçu une formation afin d'élargir leurs activités. Les survivants du séisme en Chine et du cyclone Nargis en Birmanie ont reçu une aide d'urgence et du soutien pour la reconstruction. En Afghanistan, des centaines de kilomètres carrés ont été déminés, et on a amorcé des travaux majeurs afin de réparer un important barrage d'irrigation.
- Au **Moyen-Orient**, des milliers de Palestiniens ont eu accès à de la nourriture, de l'eau, des abris, des fournitures médicales et des services d'hygiène publique pendant le conflit qui a touché la région.

Résumé du rendement selon les résultats stratégiques

Résultat stratégique n° 1	
Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne	
Indicateurs de rendement	Progrès relatifs à la réduction de la pauvreté
	Progrès relatifs à la gouvernance démocratique (liberté et démocratie, droits de la personne, primauté du droit, institutions publiques transparentes et responsables)

Activité de programme	2007-2008	2008-2009	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
	réelles	Budget principal	
Pays de concentration	758 885 648 \$	887 821 000 \$	967 821 000 \$
	États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire	611 209 000 \$	611 209 000 \$
	Pays et régions sélectionnés	566 902 000 \$	580 822 000 \$
	Institutions multilatérales, internationales et canadiennes	932 286 000 \$	991 286 000 \$
Total		3 200 511 472 \$	2 998 218 000 \$

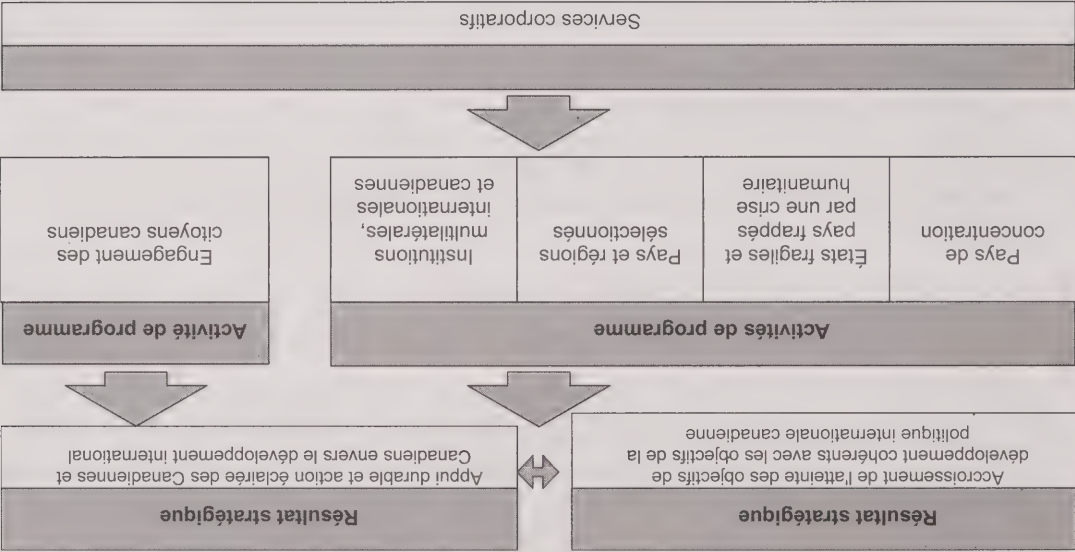
Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable ⁵	Pays de concentration	États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire	Pays et régions sélectionnés	Institutions multilatérales, internationales et canadiennes	Total
Canada	928 159 001 \$	930 086 659 \$	967 821 000 \$	459 075 690 \$	758 885 648 \$	611 209 000 \$	566 902 000 \$	932 286 000 \$	3 200 511 472 \$
	864 654 868 \$	866 628 289 \$	611 209 000 \$	453 929 576 \$	887 821 000 \$	611 209 000 \$	580 822 000 \$	991 286 000 \$	2 998 218 000 \$
	864 654 868 \$	866 628 289 \$	611 209 000 \$	453 929 576 \$	887 821 000 \$	611 209 000 \$	580 822 000 \$	991 286 000 \$	3 151 138 000 \$
	864 654 868 \$	866 628 289 \$	611 209 000 \$	453 929 576 \$	887 821 000 \$	611 209 000 \$	580 822 000 \$	991 286 000 \$	3 587 105 633 \$
3 564 408 710 \$		3 564 408 710 \$	3 587 105 633 \$	453 929 576 \$	3 200 511 472 \$	3 200 511 472 \$	3 200 511 472 \$	3 200 511 472 \$	3 200 511 472 \$

Les dépenses réelles (2008-2009) excluent un montant de 227,03 millions de dollars (2007-2008 : 215,03 millions de dollars) pour l'émission de billets aux comptes du fonds d'aide des institutions réelles comprennent aussi des dépenses de 163 millions de dollars (2007-2008 : 89 millions de dollars) comptabilisées comme une perte en raison de la réévaluation des avances et des investissements attribuable à la fluctuation du dollar canadien. L'écart entre le total des autorisations de 2008-2009 et les dépenses réelles est de 23,1 millions de dollars (2007-2008 : 72 millions de dollars). Ce montant comprend une somme de 16,3 millions de dollars (2007-2008 : 43 millions de dollars) dans le budget de l'aide, dont 15,1 millions de dollars proviennent des affectations bloquées du Conseil du Trésor et 6,8 millions de dollars (2007-2008 : 20,3 millions de dollars), du budget de fonctionnement.

⁵ http://www.lbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcdpubs/mrrsp-psgrr/wgr-cp-fra.asp

Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes

Le rapport 2008-2009 sur les plans et les priorités de l'ACDI établit deux résultats à long terme, ou résultats stratégiques, auxquels l'Agence contribue en gérant le programme d'aide conformément à cinq principales activités de programmes. Les deux résultats se renforcent mutuellement et témoignent des liens qui existent entre l'atteinte des objectifs de développement et l'appui de la population canadienne. Chacune des activités de programmes est décrite dans la Section II du rapport.



Ressources financières (2008-2009)

Dépenses prévues	3 222 771 000 \$	Total des autorisations	3 614 520 939 \$	Dépenses réelles	3 591 465 088 \$
------------------	------------------	-------------------------	------------------	------------------	------------------

Ressources humaines – Equivalents temps plein (ETP) (2008-2009)

Prévues	1 834	Réelles	1 870	Écart	36
---------	-------	---------	-------	-------	----

SECTION I : APERÇU DE L'AGENCE

Introduction

L'Agence canadienne de développement international¹ (ACDI) a pour mission de diriger les efforts internationaux que fait le Canada pour aider les personnes vivant dans la pauvreté. Les avantages directs que procure le travail de l'ACDI à la population canadienne ne sont pas toujours bien compris. On ne peut les comparer aux avantages qu'ils obtiennent de la plupart des autres ministères fédéraux, car ce sont des avantages qui influencent indirectement – quoique de manière notable – notre mode de vie. Les Canadiens savent que leur avenir est intimement lié à celui des populations des pays en développement. Ils sont préoccupés par la pauvreté dans le monde et souhaitent que leur gouvernement joue, par l'entremise de l'ACDI, principalement, un rôle dans la lutte mondiale contre la pauvreté.

Les progrès réels accomplis dans les domaines environnemental, économique, social et démocratique en Afrique, en Asie et dans les Amériques se répètent à long terme sur le Canada et la population canadienne, sur les plans de la sécurité et de la prospérité. L'action engagée pour promouvoir la démocratie, prévenir les crises alimentaires et celles relatives à la santé, susciter une croissance économique, offrir un meilleur avenir aux jeunes et aux enfants, stabiliser les États fragiles ou réagir aux catastrophes naturelles contribue à établir un monde meilleur pour tous, y compris pour les Canadiens et les Canadiennes. Les succès remportés par l'ACDI de par le monde font valoir et renforcent les valeurs canadiennes.

Le programme d'aide du Canada permet d'établir à long terme des relations durables dans certains pays et d'offrir aux Canadiens et Canadiennes un monde plus sûr. Il favorise le rayonnement des valeurs que ceux-ci ont à cœur : la compassion pour les moins nantis, la démocratie, la liberté, le respect des droits de la personne et la primauté du droit.

Responsabilités

L'ACDI est le principal organisme du gouvernement responsable de la gestion du programme d'aide au développement du Canada. Elle gère ses ressources d'une manière efficace et responsable afin d'obtenir des résultats durables et significatifs. Elle participe à l'élaboration de politiques au Canada et sur la scène internationale. L'Agence vise à réduire la pauvreté, à promouvoir les droits de la personne et à favoriser le développement durable en tenant compte de la politique étrangère du Canada. La grande majorité des programmes² de l'ACDI sont conformes aux exigences de la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*³ et sont déclarés au Parlement comme activités d'aide au développement officielle⁴.

Les décrets C.P. 1968-923 du 8 mai 1968 et C.P. 1968-1760 du 12 septembre 1968 désignent l'ACDI comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont définis dans la *Loi*

¹ <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida>

² Certaines activités, comme le programme de l'ACDI concernant la Russie, ne peuvent être déclarées comme aide au développement officielle en vertu de la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*.

³ <http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/O-2.8/20081211>

⁴ Un rapport sur l'aide au développement officielle du gouvernement du Canada a été déposé au Parlement en septembre 2009; il est publié sur le site Web de l'ACDI à <http://www.acdi-cida.gc.ca/rapports>.

MESSAGE DE LA MINISTRE

Dans les budgets de 2007 et de 2008, le gouvernement s'est engagé à rendre le programme d'aide internationale plus efficace, mieux ciblé et plus responsable. Au cours des dernières années, nous avons aussi réalisé notre promesse d'accroître notre efficacité.

J'ai l'honneur de vous annoncer qu'en 2008-2009, le Canada a respecté son engagement de doubler son aide à l'Afrique, a délié son aide alimentaire, a accru ses concentrations géographiques et thématiques et a sollicité une meilleure collaboration entre les donateurs et les partenaires. De plus, l'ACDI a publié pour la première fois son *Rapport sur le développement axé sur les résultats*, renforçant ainsi sa responsabilisation envers les Canadiens.



Au cours de la dernière année, nous avons vécu une crise alimentaire mondiale et une crise économique grandissante. Il était donc très important de démontrer que grâce à son aide internationale, le Canada atteint efficacement ses objectifs d'avoir un effet réellement positif sur la vie des plus démunis.

Les résultats et les progrès enregistrés découlent du dévouement du personnel de l'ACDI, au Canada et sur le terrain, ainsi que du soutien de nos nombreux partenaires, ici et à l'étranger. Ce rapport est un récit concis de notre rendement et fait état des résultats concrets obtenus dans les domaines où nous avons établi des engagements précis. L'impact des contributions du Canada à l'égard de la réduction de la pauvreté est visible dans les visages souriants que j'ai rencontrés et dans les entretiens que j'ai eus au cours de mes nombreuses visites dans les pays en développement où l'ACDI mène des activités. Je suis également fière que le Canada a donné une aide d'urgence à la suite des catastrophes comme le cyclone Nargis, en Birmanie, et le séisme en Chine. Ensemble, ces deux catastrophes ont coûté la vie à plus de 200 000 personnes.

Ce rapport démontre que le Canada a pris des mesures énergiques et, ce faisant, est devenu un « véritable héros », pour reprendre l'expression utilisée par le directeur exécutif du Programme alimentaire mondial (PAM).

L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée
Ministre de la Coopération internationale

ACRONYMES ET SIGLES

ACDI	Agence canadienne de développement international
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
EPIN	Évaluation de la politique et des institutions nationales
ETP	équivalent temps plein
FICA	Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
HOPE	Harmonisation des opérations pour des partenariats efficaces
IMM	Initiative Médias de masse
IFI	Institutions financières internationales
IRAI	Indice d'allocation des ressources de l'IDA (Association internationale de développement)
MOPAN	Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales
OCV	organisme de coopération volontaire
ODM	Objectifs de développement du millénaire
ONG	organisation non gouvernementale
PAM	Programme alimentaire mondial
PCI	Programme de coopération industrielle de l'ACDI
RMR	Rapport ministériel sur le rendement

Résultat n° 2 : Réhabilitation de la capacité des institutions publiques et de la société civile.....	25
Pays et régions sélectionnés.....	28
Résultat n° 1 : Stabilité et objectifs de développement.....	29
Résultat n° 2 : Intérêts internationaux du Canada	30
Institutions multilatérales, internationales et canadiennes.....	33
Résultat : Capacité et efficacité accrues des institutions multilatérales et des organisations canadiennes et internationales d'atteindre les objectifs de développement.....	33
Résultat stratégique n° 2 : Appui durable et action éclairée des Canadiennes et Canadiens envers développement international.....	36
Engagement des citoyens canadiens	36
Résultat : Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus grand des Canadiennes et Canadiens envers les enjeux de développement international.....	36
Section III : Renseignements supplémentaires	40
Principales données financières.....	40
États financiers.....	41
Principales données financières – Graphiques.....	41
Section IV : Autres renseignements	44
Architecture des activités de programmes de l'ACDI.....	44
Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires.....	45
Pour communiquer avec l'ACDI.....	45

TABLE DES MATIÈRES

Acronymes et sigles.....1

Message de la ministre.....1

SECTION I : APERÇU DE L'AGENCE.....2

Introduction.....2

Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes.....3

Ressources financières (2008-2009).....3

Ressources humaines – Équivalents temps plein (ETP) (2008-2009).....3

Résumé du rendement selon les résultats stratégiques.....4

Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne.....4

Progrès relatifs à la réduction de la pauvreté.....5

Progrès relatifs à la gouvernance démocratique.....7

Appui durable et action éclairée des Canadiennes et des Canadiens envers le développement international.....8

Degré de sensibilisation, d'appui et d'engagement.....8

Retombées des priorités sur les résultats stratégiques.....10

1) L'efficacité du programme d'aide du Canada.....10

a) Renforcer la concentration géographique.....11

b) Renforcer la présence sur le terrain.....11

c) Accroître le déliement de l'aide.....11

d) Améliorer l'efficacité administrative.....12

e) Renforcer l'indépendance de la fonction d'évaluation de l'ACDI.....12

f) Diriger le dialogue international portant sur la société civile et l'efficacité de l'aide.....12

g) Remanier la structure et la gouvernance de l'ACDI.....13

2) Appuyer le développement et la reconstruction de l'Afghanistan.....13

3) Mettre en œuvre la stratégie pour les Amériques.....13

4) Respecter l'engagement envers l'Afrique.....14

5) Travailler à l'appui de la démocratie.....14

6) Renforcer la formation et l'enseignement techniques et professionnels.....14

7) Renouveler le développement du secteur privé.....15

Analyse et gestion des risques.....17

Profil des dépenses.....17

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....19

Résultat stratégique n° 1 : Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne.....19

Pays de concentration.....19

Résultat : Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement.....20

États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire.....23


Progrès notables réalisés.....23

Résultat n° 1 : Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises.....23

AGENCE CANADIENNE DE
DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

2008-2009

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT


L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée
Ministre de la Coopération internationale

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-dtrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services gouvernementaux Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/27-2009

ISBN 978-0-660-64305-2



Agence canadienne de développement international Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Canadian International Trade Tribunal

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/28-2009
ISBN 978-0-660-64306-9

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

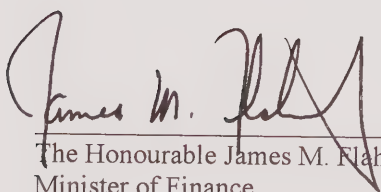
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



Canadian International Trade Tribunal

2008-2009

Department Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "James M. Flaherty", is written over a horizontal line.

The Honourable James M. Flaherty
Minister of Finance

Table of Contents

SECTION I—TRIBUNAL OVERVIEW	1
Chairperson's Message	1
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture	4
Summary of Performance	4
Contribution of the Tribunal's Priorities to its Strategic Outcome	6
Risk Analysis	10
Expenditure Profile	12
Voted and Statutory Items	13
 SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	 15
Strategic Outcome.....	15
Performance Analysis	17
Benefits to Canadians	18
Lessons Learned.....	18
 SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION	 21
Financial Highlights.....	21
Financial Statements	21
Contact for Further Information and Web Site	22
Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal.....	22
Tribunal Publications	22

SECTION I—TRIBUNAL OVERVIEW

Chairperson's Message

I am proud to present the 2008-2009 Departmental Performance Report (DPR) for the Canadian International Trade Tribunal (the Tribunal).

The Tribunal's mandate is to provide the fair, transparent, timely and effective disposition of international trade cases, government procurement reviews and other matters in various areas of the Tribunal's jurisdiction. The Tribunal conducts inquiries into complaints relating to unfair trade (i.e. dumping and subsidizing), requests for protection from rapid increases in imports (safeguards) and complaints regarding federal government procurement. The Tribunal hears appeals from decisions of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act* and of the Canada Border Services Agency (CBSA) under the *Customs Act* or the *Special Import Measures Act (SIMA)*. In its advisory role, the Tribunal undertakes general economic inquiries for the Governor in Council and tariff references for the Minister of Finance.

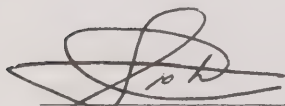
As this DPR illustrates, the Tribunal's activities and initiatives contribute to Canada's competitiveness and to a fair and secure marketplace.

September 2008 marked the Tribunal's 20-year anniversary. Over the previous two decades, the Tribunal has built a strong reputation because of its fair, timely and transparent decisions. The Tribunal continued in this direction in 2008-2009 by focusing on its main priority of making sound decisions within statutory deadlines, and its supporting priorities under three broad categories: investment in its people, sound management practices and improved service delivery.

The Tribunal was able to meet nearly all of its targets in 2008-2009. The number of cases it received was very close to its baseline, i.e. the average number of cases it normally receives annually. The Tribunal managed to meet all of its statutory deadlines while maintaining its quality standards. However, the complexity and size of one anti-dumping case, as well as some bunching of cases, created serious challenges in terms of resource allocation, which resulted in delays in the release of decisions under the Tribunal's appeals mandate, which fortunately, is not subject to statutory deadlines.

The coming year should be quite challenging for the Tribunal as it will be facing a very different economic environment from that of 2008-2009. The world economic recession has convinced the Tribunal to revise its estimated caseload upward. Experience from past recessions leads us to believe that the Tribunal will face a significant increase in the number of trade remedies cases as the economy starts to recover. Procurement cases have been on an upswing for the last several years, a trend that the Tribunal now believes will accelerate as the Government increases its procurement activity in response to the

recession and as government procurement becomes more important to businesses in Canada. Although the Tribunal faces significant financial and human resources pressures due to the recession, it looks forward to the opportunity of playing an important role in Canada's economic recovery by producing fair, timely and transparent decisions.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'A. F. Scott', is written over a horizontal line.

André F. Scott
Chairperson

Raison d'être

The purpose of the Tribunal is to contribute to the economic objectives of the Government of Canada through its adjudicative and advisory work by ensuring fair, accessible and transparent trade and procurement regimes in Canada.

Responsibilities

The Tribunal was established in December 1988 under the *Canadian International Trade Tribunal Act (CITT Act)*. It acts as an independent investigative and quasi-judicial decision-making body that reports to Parliament through the Minister of Finance. The Tribunal also derives authority from the *Special Import Measures Act*, the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*. The Tribunal operates in one central location in Ottawa, Ontario.

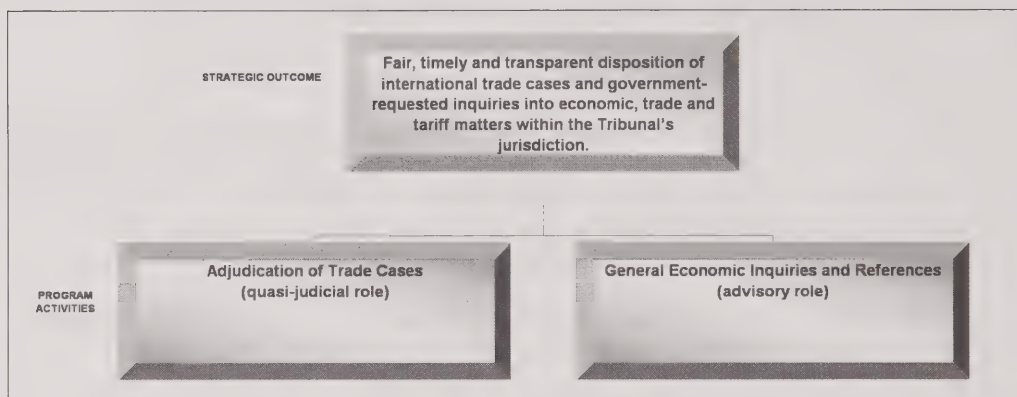
Under *SIMA*, the Tribunal conducts inquiries into whether dumped and/or subsidized imports have injured Canadian manufacturers. Pursuant to the *Customs Act*, the *Excise Tax Act* and *SIMA*, the Tribunal is empowered to deal with appeals from decisions of the Minister of National Revenue and the CBSA on various excise and customs matters.

The Tribunal is designated as the bid challenge authority (for procurement complaints) under the *North American Free Trade Agreement*, the *Agreement on Internal Trade*, the World Trade Organization (WTO) *Agreement on Government Procurement*, and the *Canada-Chile Free Trade Agreement*.

Under the *CITT Act*, the Tribunal inquires into and provides advice on such economic, trade, commercial and tariff issues as are referred to the Tribunal by the Governor in Council or the Minister of Finance. It also undertakes safeguard inquiries under the *CITT Act* and is empowered, on complaint by an interested party or as directed by the Government, to carry out safeguard inquiries into rapid increases in foreign imports (including through special procedures for imports from the People's Republic of China specifically) and to formulate recommendations to the Government for dealing with such imports.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The chart below illustrates the Tribunal's complete framework of program activities. The Tribunal has no program sub-activities.



Summary of Performance

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
10,152	11,009	9,819

The Tribunal's financial resources had a direct impact on its ability to achieve its strategic outcome and deliver on its program activities. The following sections highlight the Tribunal's performance and demonstrate linkages between resources and results.

During the 2008-2009 fiscal year, the Tribunal's planned spending was \$10.2 million. Through the Main Estimates and Supplementary Estimates, the Tribunal was allocated total authorities of \$11 million, of which \$0.7 million was a frozen allotment relating to the realignment of resources resulting from the strategic review process. Actual spending for the Tribunal was \$9.8 million.

Human Resources (FTE)

Planned	Actual	Difference
77	73	4

The decrease in full-time equivalents (FTEs) from 77 to 73 in 2008-2009 is primarily due to normal staff turnover which includes retirements, secondments and parental leaves.

The Tribunal's success in fulfilling its mandate is directly tied to its professional, loyal, committed and knowledgeable staff.

Strategic Outcome 1: Fair, timely and transparent disposition of international trade cases and government-requested inquiries into economic, trade and tariff matters within the Tribunal's jurisdiction.

Performance Indicators	Targets	Performance Summary
% of decisions published within statutory deadlines.	100% of statutory deadlines are met.	Met all
% of notices, decisions, guidelines for all mandates and practice notices are accessible to the public through the Tribunal Website, Canada Gazette or on MERX accordingly.	100% of notices, decisions, guidelines for all mandates and practice notices are accessible to the public through the Tribunal Website, Canada Gazette or on MERX.	Met all
% of decisions under judicial review dealing specifically with "due process" that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Less than 1% of all decisions issued dealing specifically with "due process" are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies on judicial review.	Exceeded
% of all decisions that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Less than 2% of all decisions issued are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Met all
% of decisions on appeals issued within internal deadlines.	70% of internal deadlines are met.	Not met
% of recommendations and reports that meet the Terms of Reference and provide requested information.	100% of recommendations meet the terms of reference and provide requested information.	Met all
% of reports and recommendations to the Government or Minister of Finance that are issued within statutory deadlines.	100% of reports and recommendations are issued within statutory deadlines.	Met all

Summary of achievements against priorities

- The Tribunal met its targets for issuing all decisions within statutory deadlines, making information available to the public and sound decision making. The Tribunal exceeded its performance target on due process.
- The Tribunal improved its performance in meeting internal deadlines for the issuance of appeals decisions. However, this performance continues to be below the Tribunal's target as a consequence of reassigning resources from appeals cases to other cases in order to meet statutory deadlines.
- The Tribunal met its target for providing complete reports and recommendations to the Minister of Finance under the textile tariff reference. It met its target for providing timely reports and recommendations.

Financial Resources by Program Activity (\$ thousands)

Program Activity ¹	Actual Spending 2007-2008	2008-2009				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities ²	Actual Spending	
Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)	9,764	9,969	9,969	10,826	9,664	Fair and secure marketplace
General Economic Inquiries and References (advisory role)	297	183	183	183	155	Fair and secure marketplace
Total	10,061	10,152	10,152	11,009	9,819	

1. For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp.
2. Includes a frozen allotment of \$702,000 as part of the Strategic Review process.

Contribution of the Tribunal's Priorities to its Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
I—Process Cases Within Statutory Deadlines and Maintain Quality Standards <ul style="list-style-type: none"> • <u>More Flexible Business and Resource Model</u> <p>The Tribunal's overriding priority continued to be to hear cases and to make sound decisions expeditiously on matters that fall within its jurisdiction within statutory deadlines. In support of this priority, the Tribunal undertook a number</p>	Ongoing	Met all	Strategic outcome 1

Operational Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<p>of initiatives to improve service delivery, to ensure sound management and to invest in its people. These initiatives are discussed below.</p> <p>The Tribunal has been able to meet its statutory deadlines and to maintain the quality of its findings, determinations and recommendations even though some cases were particularly large and complex, and there was some bunching of cases. However, in order to do so, the Tribunal had to divert resources from appeal cases, which are not subject to statutory deadlines, resulting in delays in the issuance of appeals decisions. The Tribunal will continue to work on a more flexible and effective business and resource models in the next year, with a view to reaching its goal of meeting its internal deadlines on appeals cases.</p>			
<p>II—Improve Service Delivery</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Information Technology (IT) and System Enhancements</u> <p>The Tribunal postponed until 2009-2010 the strengthening of its IT architecture while it waited for the release of the findings from Round VI of the Management Accountability Assessment. From these findings, the Tribunal will assess its IT governance, changes to IT infrastructure and IT applications. A long-term strategy and work plan will be developed to address accepted recommendations.</p> <p>The Tribunal continued to focus on improving electronic access for external parties by identifying options to provide e-filing and electronic sharing of selected case information while protecting confidential information.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Case Process Improvements</u> <p>The Tribunal struck two working groups to review case processing: one on appeals and another on procurement. The recommendations of both working groups were implemented to develop standardized case management schedules, and internal briefing and drafting procedures.</p>	Ongoing	Mostly met	Strategic outcome 1

Operational Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<p>The Tribunal participated in a joint working group with the CBSA to examine administrative processes for the expiry review of trade remedies cases that it administers jointly with the CBSA. Options have been proposed and are being considered.</p> <p>One of the Tribunal's key ongoing risks is the management of its workload during periods of peak activity. In October 2008, the Tribunal hired experts to prepare a report on risk management during peak periods. The report identified a range of mitigation strategies to respond to peak periods, which will improve its case management in peak periods.</p>			

Management Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<p>I—Invest in Its People</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>Recruitment, Retention, Learning and Succession Planning</u> <p>A continued focus was placed on the alignment of human resources management with business strategies and objectives. An integrated human resources plan was developed and implemented in 2008-2009. It identified learning and training requirements, staffing plans and succession strategies, with particular attention given to cross-training of staff in the different areas of the Tribunal's mandate.</p> <p>The Tribunal focused on enhancing relationships with like organizations for the exchange of resources through secondment opportunities to cover periods of peak caseload, and implementing programs for new employees to ensure the rapid transfer of knowledge.</p> <p>The Tribunal is also part of a small department cooperative working on human resources issues. This cooperative has enhanced the Tribunal's capacity of providing services to its managers and employees.</p>	Ongoing	Mostly met	Strategic outcome 1

Management Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<p>Initiatives aimed at ensuring that employees have the skills required to meet the current and future requirements of the Tribunal continued to be a priority in 2008-2009. Although the project on individual learning plans was not fully completed in 2008-2009, it remains a priority for 2009-2010. During 2008-2009, the Tribunal completed a service delivery model that maps all existing training material and identified the need to develop other material. This tool will ease the transition for new employees and provide these employees, as well as current employees, with the skills required to better fulfill the Tribunal's mandate.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Improved Tools and Services for Employees</u> Human resources continued the movement towards electronically managed human resources services to reflect the growing need to invest in the technology and systems that will provide employees and managers access to real-time information. The on-line Human Resources Information System was made available in June 2009. 			
<p>II—Sound Management Practices</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Organizational Alignment and Improvements</u> The Tribunal completed the implementation of its new business model. Building on the results of a preliminary capacity assessment conducted in 2007, the Tribunal expanded the scope of the assessment in 2008-2009 to include benchmarking of Tribunal practices and resource levels for its Corporate Services Branch against similar organizations in Canada. This work also included an in-depth review and assessment of the required skills and competencies required by staff, as well as existing gaps. • <u>Accountability and Reporting</u> The Tribunal is committed to the promotion of a corporate culture that ensures transparent management processes and accountability to the Government and the public. A number of policies 	Ongoing	Met all	Strategic outcome 1

Management Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<p>and procedures were developed in 2008-2009, including on the disclosure of wrongdoing specific to the Tribunal; in support of this, the Tribunal will provide the required organizational information and training to its employees.</p> <p>The Tribunal is also committed to improving performance monitoring and reporting. It reviewed and upgraded its workload tracking and reporting mechanisms to facilitate on-going performance monitoring and reporting throughout the year.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Information Management</u> <p>The Tribunal initiated work in preparation for the review of its overall approach and policies for the retention and disposition of case records and documentation (including retention schedules). Progress was not as anticipated given staffing challenges experienced in finding resources in this field. The Tribunal will accelerate its efforts in this area in the next fiscal year.</p>			

Risk Analysis

The Tribunal's workload of trade remedies, procurement, appeals and textile cases is externally generated through complaints filed by companies, which must be handled as soon as they are received and within statutory, government-mandated or internal deadlines. This operating environment presents three challenges for management. First, the actual caseload varies from year to year around the baseline. The caseload depends on factors outside the control of the Tribunal, such as the state of the economy. Second, the randomness of when complaints are filed often leads to the bunching of cases, i.e. there are periodic peaks of activity throughout the year that cannot be smoothed out because of statutory deadlines. Third, there is the challenge posed by the relatively small number of trade remedies cases and their high costs. Variations from the norm in terms of the number or size of cases can cause comparatively large swings in work effort.

In 2008-2009, the Tribunal focussed on strategies to mitigate its risks. Specific challenges and risks included:

1. Maintaining the Quality of Decisions and Meeting Statutory Timelines During the Transition to a New Business Model:

In 2007, as part of its Strategic Review, the Tribunal recommended savings of \$702,000, or close to 7 percent of its operating budget, through a better alignment

of resources with its anticipated workload. The recommendation was approved by the Government and implemented in 2008-2009. In transitioning to the new budget, the Tribunal implemented a new business model to provide more flexibility in assigning staff to cases. The Tribunal also promoted the cross-training to allow staff to move seamlessly between the several mandates. These initiatives were designed to enhance the Tribunal's capacity to respond to the variations in the number and mix of cases.

2. Maintaining the Quality of Decisions and Meeting Statutory Timelines in Peak Periods:

The actual number of cases in 2008-2009 tracked closely to the Tribunal's baseline. There were, however, two periods of case bunching: procurement cases in the first quarter of the fiscal year and trade remedies cases in the third quarter of the fiscal year. In the fourth quarter of the fiscal year, the Tribunal managed a particularly large and complex trade remedies case on aluminum extrusions. This case needed to be staffed at more than twice normal resource levels.

These peak periods were successfully managed by giving priority attention to procurement cases in the first quarter of the fiscal year and to trade remedies cases in the third and fourth quarter. As both of these mandates are subject to statutory deadlines, they were given priority over other types of cases with regard to staff assignments. In addition, overtime was used, retired staff were brought back to the Tribunal, students were employed, and leave and training were postponed during these peak periods.

Recognizing the significance of this risk, the Tribunal hired experts to prepare a report on risk management during peak periods. The objectives of the 2008 project were to (1) document the extent of the peaking, (2) assess the strategies for dealing with the peaking, and (3) review the implications for baseline budgets.

The report identified a range of mitigation strategies, including many that the Tribunal has used successfully in the past to respond to peak periods, including having staff work overtime, using external resources, contracting out work, filling vacant positions quickly, delaying cases not subject to statutory deadlines (e.g. appeals), increasing the use of IT and training staff as generalists.

3. Knowledge Transfer:

In 2008-2009, several key senior employees left the Tribunal on retirement or to accept positions elsewhere. In order to minimize the loss of corporate knowledge, the Tribunal continued to focus much effort on the documentation of procedures, training, mentoring and coaching.

4. Maintaining Adequate Protection of Information in an Electronic Environment:

The Tribunal exercised extreme caution in the use and distribution of confidential information, given the serious and significant financial injury that could be caused by the inappropriate dissemination and use of such information. The Tribunal did not experience any problems associated with this risk in 2008-2009 and will continue to take the necessary steps to ensure the security of electronic systems before developing and implementing them.

5. Ensuring IT Availability and Reliability:

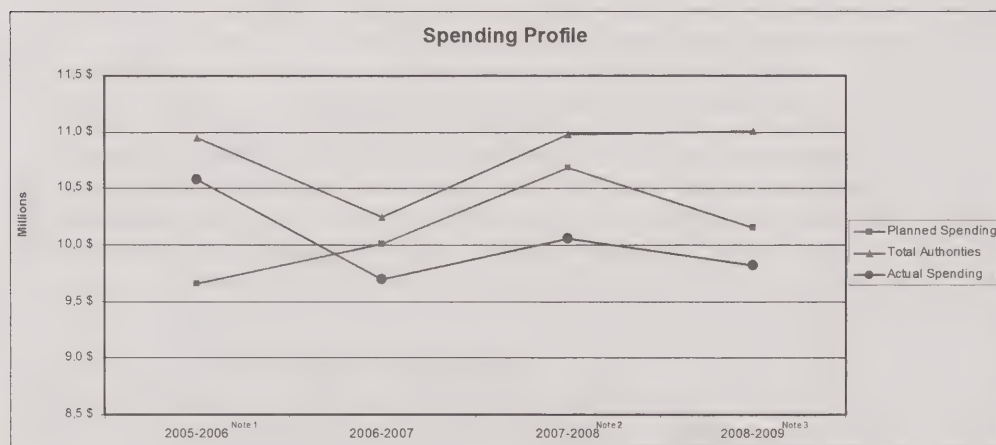
Access to reliable IT is crucial for the Tribunal to maintain the quality of findings, determinations and recommendations and issue them within prescribed deadlines. The integrity of the network environment was regularly assessed to ensure that it continued to conform to government-wide policies and standards. Service improvements were made to ensure that technology kept pace with operational demands and external demands for greater electronic access. No major IT downtimes were experienced in 2008-2009.

Expenditure Profile

Planned and Actual Spending (\$ thousands)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Main Estimates	9,659	10,005	10,682	10,152
Planned Spending	9,659	10,005	10,682	10,152
Total Authorities	10,949	10,243	10,980	11,009
Actual Spending	10,581	9,700	10,061	9,819

For the 2005-2006 to 2008-2009 period, total spending includes all parliamentary appropriation: Main Estimates, Supplementary Estimates and Treasury Board Vote 15, and carry-forward adjustments.



The fluctuations in spending and planned spending since 2005-2006 can be explained by the three following events:

Notes:

1. In 2005-2006, the Tribunal worked on two major economic, trade and tariff references in addition to its normal caseload.

2. In 2007-2008, the Tribunal replaced its aging hearing room audio system for a total actual cost of nearly \$340,000.
3. In 2008-2009, \$702,000 was placed in a frozen allotment that was unavailable to the Tribunal for spending as a result of the 2007 Strategic Review. This explains the large variance between total authorities and actual spending.

Voted and Statutory Items

This table illustrates the way in which Parliament approved the Tribunal's resources, and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Planned Spending	2008-2009 Total Authorities	2008-2009 Actual Spending
20	Program Expenditures	8,984	8,984	9,939	8,749
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	1,168	1,168	1,070	1,070
	Total Tribunal	10,152	10,152	11,009	9,819

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

Fair, timely and transparent disposition of international trade cases and government-requested inquiries into economic, trade and tariff matters within the Tribunal's jurisdiction.

The Tribunal has two program activities pertaining to this strategic outcome:

- Adjudication of trade cases (quasi-judicial role)
- General economic inquiries and references (advisory role)

For each of the two program activities, the tables below show the planned and actual financial and human resources committed, expected results, performance indicators, targets, performance status and performance summary.

Program Activity: Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)					
2008-09 Financial Resources (\$ millions)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
9,969	10,826	9,664	75	71	4

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Decisions rendered within statutory deadlines	% of decisions published within statutory deadlines.	100% of statutory deadlines are met.	Met all	In 2008-2009, 44 decisions on trade remedies and procurement cases were issued. The Tribunal met its target and these decisions were all issued within the statutory deadlines.
Information available to the public	% of notices, decisions, guidelines for all mandates and practice notices are accessible to the public through the Tribunal Website, Canada Gazette or on MERX accordingly.	100% of notices, decisions, guidelines for all mandates and practice notices are accessible to the public through the Tribunal	Met all	All notices, practice notices, decisions and guidelines for all areas of the Tribunal mandate were distributed to interested parties in cases, published on the Web and, in the case of notices, published in the Canada Gazette or on MERX accordingly.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
		Website, Canada Gazette or on MERX.		
Tribunal's decisions are fair, impartial and based on quality information.	% of decisions under judicial review dealing specifically with "due process" that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Less than 1% of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies on judicial review dealing specifically with "due process".	Exceeded	No decisions were overturned on this ground.
Fair, timely and transparent disposition of international trade cases and government requested inquiries into economic, trade and tariff matters within the Tribunal's jurisdiction.	% of all decisions that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Less than 2% of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Met all	The Tribunal's performance in this regard has to be measured over a number of years to be meaningful. Between 2005-2006 and 2008-2009, 2% of Tribunal decisions were overturned by the Federal Court of Appeal. There have been no applications by parties for review of Tribunal decisions before binational panels or the WTO dispute settlement panel in the last three fiscal years.
Decisions on appeals rendered within internal deadlines.	% of decisions on appeals published within internal deadlines.	70% of internal deadlines are met.	Not met	Of the 20 appeals decisions issued in this fiscal year, 9 (45%) were issued within the voluntary time frame, an improvement over the last fiscal year (30%).

Program Activity: General Economic Inquiries and References (advisory role)					
2008-2009 Financial Resources (\$ millions)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
183	183	155	2	2	0

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Tribunal's recommendation on economic, trade, tariff matters and standing textile references are fair, impartial and based on quality information.	% of recommendations and reports that meet the Terms of Reference and provide requested information.	100% of recommendations meet the terms of reference and provide requested information.	Met all	No requests for additional information were received from the Minister of Finance. All 3 recommendations submitted to the Minister were accepted by the Government.
Reports and Recommendations to Government or Minister of Finance published within statutory deadlines.	% of reports and recommendations to Government or Minister of Finance that are published within statutory deadlines.	100% of reports and recommendations are published within statutory deadlines.	Met all	During the fiscal year, the Tribunal issued 3 recommendations and 2 of them were issued prior to the deadlines mandated by the Government in the Terms of Reference for the standing textile reference.

Performance Analysis

The year 2008-2009 was challenging for the Tribunal. In that year, it implemented a 7 percent reduction in its operating budget to more closely align its resources with the anticipated future caseload.

While the caseload unfolded much as expected, the Tribunal was required to manage several periods of peak activity caused by the bunching of cases and a particularly large and complex trade remedies case on aluminum extrusions. The periods of peak activity were managed by giving priority attention to cases subject to statutory deadlines, reassigning staff to the business lines under pressure, having staff work overtime and accessing a pool of retired staff.

Overall, the Tribunal was successful in meeting nearly all of its performance targets. With respect to the Tribunal's quasi-judicial activities, the Tribunal met its performance targets for meeting statutory deadlines, making information available to the public and sound decision making. The Tribunal exceeded its performance target with regard to "due process". Finally, it improved its performance in meeting internal deadlines for the issuance of appeals decisions, which are not subject to statutory deadlines. However, this performance continues to be below the Tribunal's target and is a direct consequence of the Tribunal giving lower priority to appeal cases during periods of peak activity. With regard to its advisory activities, the Tribunal met its performance target in respect of content and its target in respect of deadlines.

Benefits to Canadians

The Tribunal continued to focus its attention on its four key corporate priorities which are to process cases within statutory deadlines and maintain quality standards, to improve service delivery, to invest in its people and to apply sound management practices. All these priorities supported its strategic outcome of a fair, timely and transparent disposition of international trade cases and government-requested inquiries into economic, trade and tariff matters within the Tribunal's jurisdiction. For Canadian manufacturers and producers, this represents access to fair and efficient processes for investigating complaints of injury caused by unfairly traded imports, for investigating complaints on designated federal government procurement processes and for hearing appeals on customs and excise matters. For the Government, the Tribunal provides reliable economic and trade analyses and advice which enable it to make sound and informed decisions about the Canadian economy. Through the above, the Tribunal contributes to a favourable environment for a fair and secure trading system for individual Canadians and the Canadian business sector.

Lessons Learned

The management of periods of peak activity is a recurring challenge for the Tribunal. In 2008-2009, the Tribunal took important steps to manage these periods more proactively so as to mitigate their impact on the organization. The executive team now scans the Tribunal's environment and analyzes the expected workload to identify potential peaks and plan for their management. This initiative provided the Tribunal with an early signal that the global economic recession would likely result in a significant increase in the number of trade remedies and procurement cases for the next two to three years. As well, the Tribunal hired experts to prepare a report on risk management during peak periods. The report has helped the Tribunal to understand better the management challenge and the range of mitigation strategies relating to people, processes and technology.

The aluminum extrusions case was particularly important for the Canadian economy. It affected a one-billion-dollar market in Canada for aluminum extrusions. It was also a large and complex case for the Tribunal to manage. The number of case participants, the size of the official record and the range and complexity of the legal and economic issues severely taxed the capacity of the Tribunal to deliver its decision on time. At the conclusion of the case, members and staff met to assess the conduct of the case and to

identify lessons for future cases. Lessons learned reinforced the importance of the early identification of case issues and a strategic approach to their management, the early and proactive collection of the evidence relating to case issues, and early decision making with regard to issues affecting the scope of the inquiry.

The Tribunal administers, jointly with the CBSA, the expiry review process in trade remedies cases. An expiry review examines the need to continue the imposition of anti-dumping and/or countervailing duties after they have been in place for five years. In 2008-2009, the Tribunal worked closely with the CBSA to coordinate better and improve the expiry review process. Improvements were implemented to make the process more efficient, including the distribution of the CBSA questionnaires on CD and the transfer of the CBSA's record to the Tribunal electronically. These improvements have benefited participants as well as the CBSA and the Tribunal. Other improvement proposals have been made and are being considered.

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

(\$ thousands)

Condensed Statement of Financial Position

At End of Year (March 31, 2009)

	% Change	2009	2008
Assets			
Total Assets	(23.1)	476	619
Total	<u>(23.1)</u>	<u>476</u>	<u>619</u>
Liabilities			
Total Liabilities	(6.5)	2,639	2,822
Equity			
Total Equity	(1.8)	(2,163)	(2,203)
Total	<u>(23.1)</u>	<u>476</u>	<u>619</u>

Condensed Statement of Operations

For the Year (Ended March 31, 2009)

	% Change	2009	2008
Expenses			
Total Expenses	2.1	12,133	11,889
Revenues			
Total Revenues	0	(1)	(1)
Total	<u>2.1</u>	<u>12,132</u>	<u>11,888</u>

Financial Statements

The Tribunal's financial statements are available at www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index_e.asp#9.

Contact for Further Information and Web Site

The Secretary
Canadian International Trade Tribunal
Standard Life Centre
333 Laurier Avenue West
17th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0G7
Telephone: 613-993-3595
Fax: 613-998-1322
E-mail: secretary@citt-tcce.gc.ca
Tribunal's web site: www.citt-tcce.gc.ca

Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal

Canadian International Trade Tribunal Act	R.S.C. 1985 (4th Supp.), c. 47
Customs Act	R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 1
Excise Tax Act	R.S.C. 1985, c. E-15
Special Import Measures Act	R.S.C. 1985, c. S-15
Energy Administration Act	R.S.C. 1985, c. E-6
Canadian International Trade Tribunal Regulations	S.O.R./89-35
Canadian International Trade Tribunal Procurement Inquiry Regulations	S.O.R./93-602
Canadian International Trade Tribunal Rules	S.O.R./91-499

Tribunal Publications

For a complete list of Tribunal publications, please see the Tribunal's Web site at www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index_e.asp.

Personne-ressource pour obtenir de plus amples renseignements et de l'information sur le site Web

Le secrétaire

Tribunal canadien du commerce extérieur

Standard Life Centre

333, avenue Laurier Ouest

17^e étage

Ottawa (Ontario)

K1A 0G7

Téléphone : 613-993-3595

Télécopieur : 613-998-1322

Courrier électronique : secretaire@tcce-citt.gc.ca

Site Web du Tribunal : www.tcce-citt.gc.ca

Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur

Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur L.R.C. 1985 (4^e supp.), c. 47

Loi sur les douanes

Loi sur la taxe d'accise

Loi sur les mesures spéciales d'importation

Loi sur l'administration de l'énergie

Règlement sur le Tribunal canadien du commerce

extérieur

Règlement sur les enquêtes du Tribunal canadien du

commerce extérieur sur les marchés publics

Règles du Tribunal canadien du commerce extérieur

D.O.R.S. /91-499

Publications du Tribunal

Pour obtenir une liste complète des publications du Tribunal, veuillez consulter le site Web du Tribunal à l'adresse www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index_f.asp.

SECTION III — INFORMATION ADDITIONNELLE

Points saillants financiers

(en milliers de dollars)

État de la situation financière condensé

À la fin de l'exercice terminé le 31 mars 2009

	Pourcentage de changement	2009	2008
Actifs			
Total des actifs	(23,1)	476	619
Passifs			
Total des passifs	(6,5)	2 639	2 822
Avoir			
Total de l'avoir	(1,8)	(2 163)	(2 203)
Total	(23,1)	476	619

État des résultats condensé

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2009

	Pourcentage de changement	2009	2008
Charges			
Total des charges	2,1	12 133	11 889
Revenus			
Total des revenus	0	(1)	(1)
Total	2,1	12 132	11 888

États financiers

Les états financiers du Tribunal peuvent être consultés à l'adresse www.tc.gc.ca/publicat/index_f.asp#6.

La cause sur les extrusions d'aluminium était particulièrement importante pour l'économie canadienne. Elle touchait un marché d'un milliard de dollars au Canada pour les extrusions d'aluminium. Il s'agissait aussi d'une cause importante et complexe à gérer pour le Tribunal. Le nombre de participants, l'ampleur du dossier officiel de même que l'éventail et la complexité des questions juridiques et économiques ont mis à rude épreuve la capacité du Tribunal de rendre sa décision à temps. À la conclusion de la cause, les membres et le personnel se sont réunis pour en évaluer le déroulement et pour relever les leçons applicables aux prochaines causes. Les leçons apprises ont renforcé l'importance de cerner rapidement les questions en litige et d'établir une approche stratégique de leur gestion, de recueillir rapidement et de façon proactive la preuve relative aux questions en litige ainsi que de rendre rapidement une décision à l'égard des questions touchant la portée de l'enquête.

Le Tribunal administre, conjointement avec l'ASFC, le processus de réexamen relatif à l'expiration dans les causes de recours commerciaux. Dans le cadre d'un réexamen relatif à l'expiration, le Tribunal examine la nécessité de proroger l'imposition de droits antidumping ou compensateurs en place depuis cinq ans. En 2008-2009, le Tribunal a collaboré étroitement avec l'ASFC pour mieux coordonner et améliorer le processus de réexamen relatif à l'expiration. Des améliorations ont rendu le processus plus efficace, dont la diffusion des questionnaires de l'ASFC sur cédrom ainsi que le transfert du dossier de l'ASFC au Tribunal par voie électronique. Ces améliorations ont bénéficié aux participants de même qu'à l'ASFC et au Tribunal. D'autres propositions d'amélioration ont été faites et sont examinées.

Dans l'ensemble, le Tribunal a réussi à atteindre presque toutes ses cibles de rendement. À l'égard des activités quasi judiciaires du Tribunal, le Tribunal a atteint ses cibles de rendement, qui étaient de respecter les délais prescrits par la loi, mettre les renseignements à la disposition du public et rendre des décisions bien fondées. Le Tribunal a surpassé sa cible de rendement à l'égard de l'application régulière de la loi. Enfin, il a amélioré son rendement pour ce qui est du respect des délais internes de publication des décisions d'appel, qui ne font pas l'objet de délais prescrits par la loi. Toutefois, ce rendement continue d'être inférieur à la cible du Tribunal et constitue une conséquence directe de la plus faible priorité accordée par le Tribunal aux causes d'appel pendant les périodes d'activité de pointe. À l'égard de ses activités consultatives, le Tribunal a atteint sa cible de rendement à l'égard du contenu et sa cible à l'égard des délais.

Avantages pour les Canadiens

Le Tribunal a continué de se concentrer sur ses quatre grandes priorités, à savoir traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et maintenir les normes de qualité, améliorer la prestation du service, investir dans ses gens et appliquer de saines pratiques de gestion. Toutes ces priorités soutenaient son résultat stratégique consistant au règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et des enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal. Pour les fabricants et les producteurs canadiens, cela représente l'accès à des procédures justes et efficaces d'enquête sur les plaintes de dommage découlant d'importations déloyales et sur les plaintes concernant des marchés publics fédéraux spécifiques et d'audition des appels en matière de douane et d'accise. Le Tribunal fournit au gouvernement des analyses économiques et commerciales fiables ainsi que des avis qui lui permettent de prendre des décisions éclairées au sujet de l'économie canadienne. Grâce à ce qui précède, le Tribunal contribue à un contexte favorisant un système de recours commerciaux juste et sécurisé pour les Canadiens et les entreprises canadiennes.

Leçons apprises

La gestion des périodes d'activité de pointe constitue un défi permanent pour le Tribunal. En 2008-2009, le Tribunal a pris d'importantes mesures pour gérer ces périodes de façon plus proactive de manière à atténuer leur incidence sur l'organisation. L'équipe de direction vérifie maintenant le contexte du Tribunal et analyse la charge de travail prévue pour relever les éventuelles périodes de pointe et prévoir leur gestion. Cette initiative a fourni au Tribunal une indication préalable que la récession économique mondiale entraînerait vraisemblablement une augmentation importante du nombre de causes de recours commerciaux et de marchés publics au cours des deux à trois prochaines années. De même, le Tribunal a embauché des experts pour qu'ils préparent un rapport sur la gestion du risque pendant les périodes de pointe. Le rapport a aidé le Tribunal à mieux comprendre le problème de gestion et l'éventail de stratégies d'atténuation relativement aux gens, aux procédés et à la technologie.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation à l'égard du rendement	Sommaire du rendement
Les recom-mandations sur les questions économiques, commerciales et tarifaires et les recom-mandations en matière de saisines permanentes sur les textiles du Tribunal sont équitables, impartiales et fondées sur de l'information de qualité.	Pourcentage des recommandations et des rapports qui sont conformes au mandat	Toutes les recommandations conformes au mandat	Aucune demande de renseignements supplémentaires n'a été reçue du ministre des Finances. Les trois recommandations soumises au ministre ont été acceptées par le gouvernement.	Les recom-mandations au gouvernement ou au ministre des Finances publiées dans les délais prescrits par la loi.
Pourcentage des recommandations au ministre des Finances publiées dans les délais prescrits par la loi.	Pourcentage des recommandations au ministre des Finances publiées dans les délais prescrits par la loi.	L'ensemble des rapports et des recommandations au ministre des Finances sont publiés dans les délais prescrits par la loi.	Atteint	Atteint
Rapports et recommandations au gouvernement ou au ministre des Finances publiés dans les délais prescrits par la loi.	Pourcentage des recommandations au ministre des Finances publiées dans les délais prescrits par la loi.	L'ensemble des rapports et des recommandations au ministre des Finances publiées dans les délais prescrits par la loi.	Atteint	Atteint

Analyse du rendement

L'exercice 2008-2009 a été difficile pour le Tribunal. Au cours de cet exercice, il a appliqué une réduction de 7 p. 100 de son budget de fonctionnement pour mieux harmoniser ses ressources avec la charge de travail future prévue.

La charge de travail a été à peu près la même que celle qui avait été prévue, mais le Tribunal a dû gérer plusieurs périodes d'activité de pointe causées par le regroupement de causes ainsi que par une cause particulièrement importante et complexe de recours commerciaux sur les extrusions d'aluminium. Le Tribunal a géré les périodes d'activité de pointe en accordant la priorité aux causes assujetties à des délais prescrits par la loi, en réaffectant du personnel aux secteurs d'activité sous pression, en demandant au personnel de faire des heures supplémentaires et en tirant profit d'un bassin d'employés à la retraite.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation quant au rendement	Sommaire du rendement
Règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et d'enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal.	Pourcentage des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.	Moins de 2 p. 100 de toutes les décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.	Atteint	Le rendement du Tribunal a cet égard doit être évalué sur plusieurs années pour être significatif. Entre 2005-2006 et 2008-2009, 2 p. 100 des décisions du Tribunal ont été infirmées par la Cour d'appel fédérale. Aucune partie n'a demandé la révision de décisions rendues par le Tribunal devant des groupes binationaux ni devant le groupe spécial de règlement des différends de l'OMC au cours des trois derniers exercices.
Les décisions d'appel ont été rendues dans les délais internes.	Pourcentage des décisions en appel publiées dans les délais internes.	70 p. 100 des délais internes sont respectés.	Non atteint	Sur les 20 décisions d'appel publiées dans cet exercice, neuf (45 p. 100) ont été publiées dans les délais volontaires, soit une amélioration par rapport à l'exercice antérieur (30 p. 100).

Activité de programme : enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif)

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	183	Dépenses réelles	155
Total des autorisations	183	Prévues	2
		Réelles	2
		Écart	0

Résultats prévus	Les mandats et les notes de procédure qui sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Les décisions rendues par le Tribunal sont justes et équitables et sont fondées sur de l'information de qualité.
Indicateurs de rendement	des lignes directrices pour tous les mandats et les notes de procédures sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Pourcentage des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non-application de la loi.
Cibles	des lignes directrices pour tous les mandats et les notes de procédures sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Moins de 1 p. 100 de décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non-application de la loi.
Situation quant au rendement	aspects du mandat du Tribunal ont été diffusés aux parties intéressées dans les causes, publiés sur le Web et, dans le cas des avis, publiés dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Surpassé
Sommaire du rendement		Aucune décision n'a été infirmée pour ce motif.

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique

Règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et d'enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal.

Le Tribunal compte deux activités de programme rattachées à ce résultat stratégique :

- Règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)
- Enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif)

Pour chacune des deux activités de programme, les tableaux qui suivent indiquent les ressources humaines et financières prévues et réelles engagées, les résultats prévus, les indicateurs de rendement, la situation à l'égard du rendement et le sommaire du rendement.

Activité de programme : règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
9 969	10 826	9 664	75	71	4

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation quant au rendement	Atteint	Atteint
Les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi.	Pourcentage des décisions publiées dans les délais prescrits par la loi.	Tous les délais prescrits par la loi sont respectés.	En 2008-2009, 44 décisions liées à des causes de recours commerciaux et de marchés publics ont été publiées. Le Tribunal a atteint son objectif, et toutes les décisions ont été publiées dans les délais prescrits par la loi.	Atteint	L'ensemble des avis, des notes de procédure, des décisions et des lignes directrices pour tous les
Renseignements mis à la disposition du public	Pourcentage des avis, des décisions, des lignes directrices pour tous	L'ensemble des avis, des décisions,	Atteint	L'ensemble des avis, des notes de procédure, des décisions et des lignes directrices pour tous les	

Les trois événements suivants expliquent les fluctuations des dépenses et des dépenses prévues depuis 2005-2006 :

Nota :

1. En 2005-2006, le Tribunal a traité deux saisines économiques, commerciales et tarifaires majeures en plus de s'acquitter de sa charge de travail habituelle.
2. En 2007-2008, le Tribunal a remplacé le système audio vieillissant des salles d'audience, au coût réel total de près de 340 000 \$.
3. En 2008-2009, 702 000 \$ ont été placés dans une affectation bloquée que le Tribunal ne pouvait dépenser par suite de l'examen stratégique de 2007. Cela explique l'écart important entre le total des autorisations et les dépenses réelles.

Postes votés et législatifs

Ce tableau illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources du Tribunal et indique les changements de ressources découlant du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations de même que la façon dont les fonds ont été dépensés.

(En milliers de dollars)

Postes votés ou législatifs	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses prévues 2008-2009	Total des autorisations 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
20	Dépenses de programme	8 984	8 984	9 939	8 749
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 168	1 168	1 070	1 070
	Total pour le Tribunal	10 152	10 152	11 009	9 819

5. Veiller à la disponibilité et à la fiabilité de la TI :

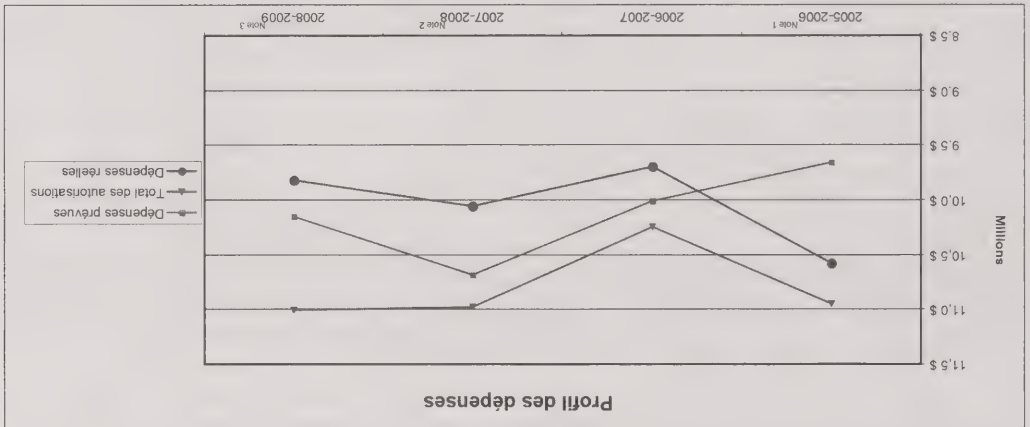
Il est essentiel que le Tribunal ait accès à une TI fiable afin de maintenir la qualité de ses conclusions, de ses décisions et de ses recommandations dans les délais qui lui sont imposés. L'intégrité de l'environnement du réseau a régulièrement été évaluée pour veiller à ce qu'elle demeure conforme aux politiques et aux normes du gouvernement. Le Tribunal a aussi amélioré le service pour veiller à ce que la technologie avance de pair avec les exigences opérationnelles et les demandes externes visant un plus grand accès électronique. Aucune interruption importante de TI n'a été constatée en 2008-2009.

Profil des dépenses

Dépenses prévues et réelles (en milliers de dollars)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Budget principal des dépenses	9 659	10 005	10 682	10 152
Dépenses prévues	9 659	10 005	10 682	10 152
Total des autorisations	10 949	10 243	10 980	11 009
Dépenses réelles	10 581	9 700	10 061	9 819

Pour la période 2005-2006 à 2008-2009, les dépenses totales comprennent tous les crédits parlementaires : le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et le crédit 15 du Conseil du Trésor ainsi que les rajustements de report.



2. Maintenir la qualité des décisions et respecter les délais prescrits par la loi lors des périodes de pointe :

Le nombre réel de causes en 2008-2009 se rapprochait beaucoup du nombre de référence du Tribunal. Il y a cependant eu deux périodes de regroupement de causes : les causes de marchés publics au premier trimestre de l'exercice et les causes de recours commerciaux au troisième trimestre. Au quatrième trimestre de l'exercice, le Tribunal a géré une cause de recours commerciaux particulièrement importante et complexe sur les extrusions d'aluminium. Cette cause a nécessité plus de deux fois plus de ressources qu'à l'habitude.

Le Tribunal a bien géré ces périodes de pointe en accordant la priorité aux causes de marchés publics au premier trimestre de l'exercice et aux causes de recours commerciaux au troisième et quatrième trimestres. Puisque ces deux mandats font l'objet de délais prescrits par la loi, ils se sont fait attribuer la priorité sur d'autres types de causes à l'égard des affectations du personnel. De plus, des employés ont fait des heures supplémentaires, des employés à la retraite ont été réembauchés, des étudiants ont été embauchés et des congés et de la formation ont été reportés pendant ces périodes de pointe.

Reconnaissant la gravité de ce risque, le Tribunal a embauché des experts pour qu'ils préparent un rapport sur la gestion du risque pendant les périodes de pointe. Le projet de 2008 avait comme objectifs 1) de consigner l'ampleur des périodes de pointe, 2) d'évaluer les stratégies de traitement des périodes de pointe et 3) d'examiner les incidences sur les budgets de référence.

Le rapport a énoncé un éventail de stratégies d'atténuation, dont bon nombre ont été utilisées avec succès par le Tribunal par le passé pour répondre aux périodes de pointe, notamment les heures supplémentaires, les ressources externes, l'impartition, la dotation rapide des postes vacants, le report de causes non assujetties à des délais prescrits par la loi (p. ex. les appels), l'augmentation de l'utilisation de la TI et l'octroi d'une formation de généraliste au personnel.

3. Transmission du savoir :

En 2008-2009, plusieurs employés chevronnés ont quitté le Tribunal pour prendre leur retraite ou pour accepter un poste auprès d'un autre organisme. Afin de minimiser la perte de mémoire institutionnelle, le Tribunal a continué de consacrer des efforts à la consignation des procédures, à la formation, au mentorat et à l'encadrement.

4. Maintenir une protection adéquate des renseignements dans un environnement électronique :

Le Tribunal a exercé une extrême prudence dans l'utilisation et la diffusion des renseignements à caractère confidentiel, étant donné le dommage financier grave et important qui pourrait être causé par la divulgation et l'utilisation inappropriées de tels renseignements. Le Tribunal n'a connu aucun problème associé à ce risque en 2008-2009 et continuera de prendre les mesures nécessaires pour garantir la sécurité des systèmes électroniques avant leur élaboration et leur mise en place.

Lien avec le résultat stratégique	Situation	Type	Priorités de la Direction	• Gestion de l'information
			Le Tribunal a entrepris des travaux en vue de l'examen de l'ensemble de sa méthode et de ses politiques de conservation et d'élimination des documents liés aux dossiers (y compris les calendriers de conservation). Le progrès n'a pas été aussi poussé que prévu compte tenu des problèmes de dotation dans ce domaine. Le Tribunal redoublera d'efforts à cet égard au cours du prochain exercice.	

Analyse des risques

Les causes de recours commerciaux, de marchés publics, d'appels et de textile du Tribunal proviennent de l'extérieur par voie de plaintes déposées par des sociétés, qui doivent être traitées dès leur réception et dans les délais prescrits soit par la loi soit par le gouvernement, ou dans les délais internes. Ce contexte de fonctionnement cause trois problèmes à la direction. Premièrement, la charge de travail varie d'une année à l'autre par rapport au nombre de référence. La charge de travail dépend de facteurs qui échappent au contrôle du Tribunal, comme l'état de l'économie. Deuxièmement, le moment indéterminé du dépôt des plaintes mène souvent au regroupement de causes, c.-à-d. qu'il y a pendant l'année des pointes périodiques d'activité qui ne peuvent être assouplies en raison des délais prescrits par la loi. Troisièmement, les causes de recours commerciaux sont relativement rares et leurs coûts sont très élevés. Si le nombre ou l'ampleur des causes s'écarte de la norme, le travail requis peut varier de façon relativement importante.

En 2008-2009, le Tribunal a mis l'accent sur des stratégies d'atténuation des risques. Il s'agissait notamment des risques et défis suivants :

1. Maintenir la qualité des décisions et respecter les délais prescrits par la loi pendant la transition à un nouveau modèle administratif :

En 2007, dans le cadre de son examen stratégique, le Tribunal a recommandé des économies de 702 000 \$, soit près de 7 p. 100 de son budget de fonctionnement, grâce à une meilleure harmonisation des ressources avec sa charge de travail prévue. Le gouvernement a approuvé la recommandation, qui a été mise en œuvre en 2008-2009. En faisant la transition au nouveau budget, le Tribunal a mis en œuvre un nouveau modèle administratif afin de disposer d'une plus grande souplesse dans l'affectation du personnel aux causes. Le Tribunal a aussi favorisé la formation polyvalente pour permettre au personnel de se consacrer aisément aux différents mandats l'un après l'autre. Ces initiatives visaient à augmenter la capacité du Tribunal de répondre aux modifications du nombre et du type de causes.

Priorités de la Direction		Type	Situation	Lien avec le résultat stratégique
<ul style="list-style-type: none">• Amélioration des outils et des services à l'intention des employésLes Ressources humaines ont poursuivi le mouvement vers la gestion électronique des services de ressources humaines pour refléter la nécessité croissante d'investir dans la technologie et les systèmes qui fourniront aux employés et aux gestionnaires l'accès à l'information en temps réel. Le Système d'information sur les ressources humaines était disponible en ligne dès juin 2009.				
II — Pratiques de gestion saines		En cours	Réalisée au complet	Résultat stratégique n° 1
<ul style="list-style-type: none">• Harmonisation et améliorations organisationnellesLe Tribunal a terminé la mise en œuvre de son nouveau modèle administratif. S'appuyant sur les résultats d'une évaluation préliminaire de la capacité effectuée en 2007, le Tribunal a étendu la portée de l'évaluation en 2008-2009 pour y ajouter l'analyse comparative des pratiques du Tribunal et des niveaux de ressources pour sa Direction des services intégrés par rapport à des organismes similaires au Canada. Ce travail a aussi comporté un examen et une évaluation approfondis des compétences requises du personnel de même que des lacunes actuelles.• Responsabilisation et rapportsLe Tribunal s'est engagé à promouvoir une culture interne qui garantisse au gouvernement et au public des modes de gestion transparents et la responsabilisation. Le Tribunal a élaboré en 2008-2009 un certain nombre de politiques et de procédures, notamment sur la divulgation d'actes fautifs propres au Tribunal et, pour ce faire, le Tribunal fournira l'information organisationnelle et la formation nécessaires à ses employés.Le Tribunal s'est aussi engagé à améliorer le suivi et la communication du rendement. Il a examiné et a mis à niveau ses mécanismes de suivi et de communication de la charge de travail pour faciliter le suivi et la communication continus du rendement pendant toute l'année.				

Lien avec le résultat stratégique	Situation	Type	Priorités de la Direction
Résultat stratégique n° 1	Réalisée en majeure partie	En cours	<p>I — Investir dans nos gens</p> <ul style="list-style-type: none"> Recrutement, fidélisation, apprentissage et planification de la relève <p>Le Tribunal a mis l'accent sur une gestion des ressources humaines s'harmonisant avec les stratégies et les objectifs de fonctionnement. Un plan intégré de ressources humaines a été élaboré et mis en œuvre en 2008-2009. Il énonçait les exigences d'apprentissage et de formation, les plans de dotation et les stratégies de relève, notamment la formation polyvalente du personnel dans les différents domaines du mandat du Tribunal.</p> <p>Le Tribunal a mis l'accent sur l'amélioration des relations avec les organismes semblables en vue de l'échange de ressources au moyen de détachements possibles pour couvrir les périodes de pointe et sur la mise en œuvre des programmes afin de garantir la transmission rapide du savoir aux nouveaux employés.</p> <p>Le Tribunal fait aussi partie d'une petite coopérative interorganisationnelle travaillant sur les questions de ressources humaines. Cette coopérative a rehaussé la capacité du Tribunal de fournir des services à ses gestionnaires et à ses employés.</p> <p>Les initiatives visant à assurer que les employés aient les compétences requises pour répondre aux exigences présentes et futures du Tribunal sont demeurées une priorité en 2008-2009. Même si le projet sur les plans d'apprentissage individuels n'a pas été achevé en 2008-2009, il demeure une priorité pour 2009-2010. Au cours de 2008-2009, le Tribunal a achevé un modèle de prestations de services qui recense l'ensemble des documents de formation et a relevé la nécessité d'élaborer d'autres documents. Cet outil assouplira la transition des nouveaux employés et fournira à ces employés de même qu'aux employés actuels les compétences requises pour mieux remplir le mandat du Tribunal.</p>

Priorités opérationnelles	<p>les applications TI. Il élaborera une stratégie à long terme et un plan de travail afin de mettre en œuvre les recommandations acceptées.</p> <p>Le Tribunal a continué de mettre l'accent sur l'amélioration de l'accès électronique des parties externes en relevant les possibilités de dépôt électronique et de communication électronique de certains renseignements sur les causes tout en protégeant les renseignements confidentiels.</p> <p>• Amélioration du traitement des causes</p> <p>Le Tribunal a établi deux groupes de travail chargés d'examiner le traitement des causes : l'un portant sur les appels et l'autre sur les marchés publics. Les recommandations des deux groupes de travail ont été mises en œuvre en vue de l'élaboration de calendriers normalisés de gestion des causes ainsi que de procédures d'information et de rédaction internes.</p> <p>Le Tribunal a participé à un groupe de travail conjoint avec l'ASFC pour examiner les procédés administratifs qui sous-tendent le réexamen relatif à l'expiration des causes de recours commerciaux qu'il administre conjointement avec l'ASFC. Des options ont été proposées et sont examinées.</p> <p>L'un des principaux risques permanents du Tribunal réside dans la gestion de sa charge de travail pendant les périodes de pointe. En octobre 2008, le Tribunal a embauché des experts pour qu'ils préparent un rapport sur la gestion du risque pendant les périodes de pointe. Le rapport a relevé un éventail de stratégies d'atténuation pour les périodes de pointe, stratégies qui amélioreront sa gestion pendant de telles périodes.</p>			
Lien avec le résultat stratégique	Situation	Type		

Contribution des priorités du Tribunal à son résultat stratégique

Lien avec le résultat stratégique	Situation	Type	Priorités opérationnelles		Résultat stratégique n° 1
			I — Traiter les causes en respectant les délais prescrits par la loi et maintenir les normes de qualité	II — Améliorer la prestation du service	
	Réalisée	En cours	<p>Le Tribunal a pu respecter les délais prescrits par la loi et maintenir la qualité de ses conclusions, décisions et recommandations même si certaines causes ont été particulièrement imposantes et complexes et qu'il y a eu certains regroupements de causes. Toutefois, pour ce faire, le Tribunal a dû réaffecter des ressources attribuées aux causes d'appel, qui ne sont pas assujetties à des délais prescrits par la loi, ce qui a entraîné des délais dans la publication des décisions d'appel. Le Tribunal poursuivra son travail en vue d'un modèle de fonctionnement et de ressources plus souple et efficace au cours de la prochaine année afin d'atteindre son objectif de respecter ses délais internes dans les causes d'appel.</p> <p>La priorité fondamentale du Tribunal demeure celle d'entendre les causes et de rendre rapidement des décisions judiciaires sur les affaires qui relèvent de sa compétence dans les délais prescrits par la loi. À l'appui de cette priorité, le Tribunal a lancé des initiatives en vue d'améliorer la prestation des services, de garantir des pratiques de gestion saines et d'investir dans ses gens. Ces initiatives sont énoncées plus loin. Le Tribunal a pu respecter les délais prescrits par la loi et maintenir la qualité de ses conclusions, décisions et recommandations même si certaines causes ont été particulièrement imposantes et complexes et qu'il y a eu certains regroupements de causes. Toutefois, pour ce faire, le Tribunal a dû réaffecter des ressources attribuées aux causes d'appel, qui ne sont pas assujetties à des délais prescrits par la loi, ce qui a entraîné des délais dans la publication des décisions d'appel. Le Tribunal poursuivra son travail en vue d'un modèle de fonctionnement et de ressources plus souple et efficace au cours de la prochaine année afin d'atteindre son objectif de respecter ses délais internes dans les causes d'appel.</p>	<p>Le Tribunal a reporté à 2009-2010 le renforcement de son architecture de TI dans l'attente de la publication des conclusions de la ronde VI de l'évaluation du cadre de responsabilité de gestion. À partir de ces conclusions, le Tribunal évaluera sa gouvernance de TI, les modifications à l'infrastructure de TI et</p> <p>• Amélioration de la technologie de l'information (TI) et des systèmes</p>	Résultat stratégique n° 1
	Réalisée en majeure partie	En cours		<p>Le Tribunal a reporté à 2009-2010 le renforcement de son architecture de TI dans l'attente de la publication des conclusions de la ronde VI de l'évaluation du cadre de responsabilité de gestion. À partir de ces conclusions, le Tribunal évaluera sa gouvernance de TI, les modifications à l'infrastructure de TI et</p> <p>• Amélioration de la technologie de l'information (TI) et des systèmes</p>	Résultat stratégique n° 1

Sommaire des réalisations par rapport aux priorités

- Le Tribunal a atteint ses cibles, qui étaient de publier toutes les décisions dans les délais prescrits par la loi, mettre les renseignements à la disposition du public et rendre des décisions bien fondées. Le Tribunal a surpassé sa cible de rendement sur l'application régulière de la loi.
- Le Tribunal a amélioré son rendement pour le respect des délais internes concernant la publication des décisions d'appel. Toutefois, ce rendement est toujours inférieur à la cible du Tribunal en raison de la réaffectation des ressources des causes d'appel à d'autres causes en vue du respect des délais prescrits par la loi.
- Le Tribunal a atteint sa cible consistant à fournir des rapports et des recommandations exhaustifs au ministre des Finances dans le cadre de la saisine concernant les tarifs sur les textiles. Il a atteint sa cible consistant à fournir des rapports et des recommandations en temps opportun.

Ressources financières par activité de programme (en milliers de dollars)

2008-2009						
Harmoni- sation avec les résultats du gouverne- ment du Canada	Dépenses réelles	Total des autorisations ²	Dépenses prévues	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles 2007-2008	Activité de programme ¹
Marché juste et sécurisé	9 664	10 826	9 969	9 969	9 764	Règlement des dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)
Marché juste et sécurisé	155	183	183	183	297	Enquêtes et saisines sur les questions économiques de portée générale (rôle consultatif)
	9 819	11 009	10 152	10 152	10 061	Total

1. Pour obtenir la description des activités de programme, veuillez consulter en ligne le Budget principal des dépenses à l'adresse www.tbs-scl.gc.ca/est-pre/estim1.asp.

2. Comprend une attribution bloquée de 702 000 \$ dans le cadre de la réduction budgétaire de l'examen stratégique.

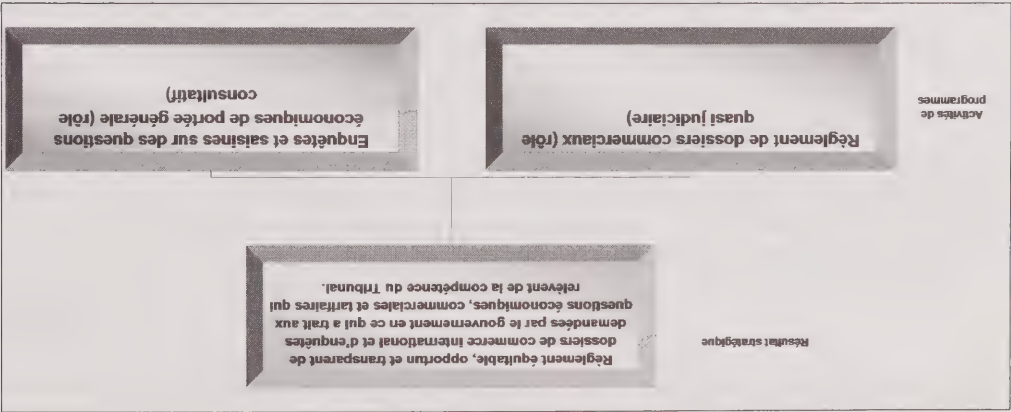
La capacité du Tribunal d'exécuter son mandat est liée directement à son personnel professionnel, loyal, engagé et chevronné.

Résultat stratégique n° 1 : Règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et d'enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal.

Indicateurs de rendement		Cibles		Sommaire du rendement	
Pourcentage des avis, des décisions, des lignes directrices pour tous les mandats et les notes de procédure qui sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Pourcentage des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non-application régulière de la loi.	Moins de 1 p. 100 de toutes les décisions sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux sur la non-application régulière de la loi.	Surpassée	Atteinte	Tous les délais prescrits par la loi sont respectés.
Pourcentage des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non-application régulière de la loi.	Pourcentage des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.	Moins de 2 p. 100 de toutes les décisions sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.	Atteinte	Non atteinte	Pourcentage des décisions en appel publiées dans les délais internes.
Pourcentage des recommandations et des rapports qui sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.	Pourcentage des recommandations et des rapports et des recommandations publiées au ministre des Finances publiés dans les délais prescrits par la loi.	100 p. 100 des recommandations sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.	Atteinte	Atteinte	100 p. 100 des rapports et des recommandations sont publiés dans les délais prescrits par la loi.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le tableau qui suit illustre le cadre complet des activités de programme du Tribunal. Le Tribunal n'a aucune sous-activité de programme.



Sommaire du rendement

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	10 152	Total des autorisations	11 009	Dépenses réelles	9 819
------------------	--------	-------------------------	--------	------------------	-------

Les ressources financières du Tribunal ont eu une incidence directe sur sa capacité d'atteindre son résultat stratégique et de réaliser ses activités de programme. Les sections qui suivent mettent en relief le rendement du Tribunal et démontrent les liens entre les ressources et les résultats.

Au cours de l'exercice 2008-2009, les dépenses prévues du Tribunal étaient de 10,2 millions de dollars. Au moyen du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses, le Tribunal s'est fait accorder des autorisations totales de 11 millions de dollars, dont 0,7 million de dollars qui représentaient une affectation bloquée liée au remaniement des ressources dans le cadre du processus d'examen stratégique. Les dépenses réelles du Tribunal se sont élevées à 9,8 millions de dollars.

Ressources humaines (ETP)

Prévues	77	Réelles	73	Écart	4
---------	----	---------	----	-------	---

La diminution du nombre d'équivalents temps plein (ETP), qui sont passés de 77 à 73 en 2008-2009, est essentiellement due à un roulement normal du personnel en raison des retraites, des détachements et des congés parentaux.

Raison d'être

Le Tribunal a pour mission de soutenir les objectifs économiques du gouvernement du Canada au moyen de ses décisions et de ses avis en contribuant à l'existence de régimes de commerce et de passation des marchés publics justes, accessibles et transparents au Canada.

Attributions

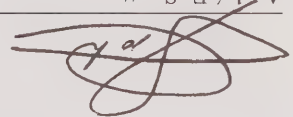
Le Tribunal a été constitué en décembre 1988 en vertu de la *Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur (Loi sur le TCCE)*. Le Tribunal est un organisme décisionnel quasi judiciaire et indépendant, qui mène des enquêtes et relève du Parlement par l'entremise du ministre des Finances. Son pouvoir découle aussi de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*, de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*. Le Tribunal est situé à un endroit à Ottawa (Ontario).

En vertu de la *LMST*, le Tribunal mène des enquêtes afin de déterminer si des importations sous-évaluées ou subventionnées ont causé un dommage aux fabricants canadiens. En vertu de la *Loi sur les douanes*, de la *Loi sur la taxe d'accise* et de la *LMST*, le Tribunal est habilité à entendre les appels interjetés à l'égard de décisions rendues par le ministre du Revenu national et l'ASFC sur différentes affaires de taxe d'accise et de douane.

Le Tribunal est désigné comme l'organisme chargé d'examiner les contestations des offres (pour les plaintes sur les marchés publics) en vertu de l'*Accord de libre-échange nord-américain*, de l'*Accord sur le commerce intérieur*, de l'*Accord sur les marchés publics* de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et de l'*Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili*.

En vertu de la *Loi sur le TCCE*, le Tribunal enquête et donne son avis sur les questions économiques, commerciales et tarifaires dont le gouverneur en conseil ou le ministre des Finances le saisit. Si une partie intéressée dépose une plainte, ou selon les directives du gouvernement, le Tribunal est habilité, en vertu de la *Loi sur le TCCE*, à mener des enquêtes de mesures de sauvegarde sur l'augmentation rapide des importations de produits étrangers (notamment en faisant appel à des procédures spéciales pour les importations provenant de la République populaire de Chine) et à formuler des recommandations au gouvernement sur la façon de traiter ces importations.

mesure que le gouvernement augmentera ses activités d'approvisionnement pour contre les effets de la récession. Les marchés publics prennent une plus grande importance pour les entreprises canadiennes. Le Tribunal fait face à d'importantes pressions sur ses ressources financières et humaines en raison de la récession, mais il s'efforce de pouvoir jouer un rôle important dans la reprise économique du Canada en rendant des décisions équitables, opportunes et transparentes.



André F. Scott
Président

SECTION I – VUE D'ENSEMBLE DU TRIBUNAL

Message du président

Il me fait plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 (RMR) du Tribunal canadien du commerce extérieur (le Tribunal).

Le Tribunal a pour mandat de veiller au règlement équitable, transparent, opportun et efficace des dossiers commerciaux internationaux, des examens des marchés publics et d'autres affaires dans divers domaines relevant de sa compétence. Il mène des enquêtes sur des plaintes relatives à des pratiques commerciales déloyales (c.-à-d. dumping et subventionnement), sur des demandes de protection contre l'augmentation rapide des importations (sauvegardes) et sur des plaintes concernant les marchés publics fédéraux. Le Tribunal entend les appels des décisions du ministre du Revenu national aux termes de la *Loi sur la taxe d'accise* et de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) aux termes de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* (LMSI). Dans son rôle consultatif, il entreprend des enquêtes sur des questions économiques de portée générale pour le gouverneur en conseil et se charge de saisines tarifaires pour le ministre des Finances.

Comme le présent RMR l'illustre, les activités et initiatives du Tribunal contribuent à la compétitivité du Canada et à un marché intérieur équitable et sécurisé. Septembre 2008 marquait le 20^e anniversaire du Tribunal. Au cours des deux dernières décennies, le Tribunal s'est bâti une solide réputation en raison de ses décisions équitables, opportunes et transparentes. Le Tribunal a poursuivi dans le même sens en 2008-2009 en mettant l'accent sur sa principale priorité, soit de rendre des décisions bien fondées dans les délais prescrits par la loi, ainsi que sur ses priorités sous-jacentes dans les trois grandes catégories suivantes : l'investissement dans ses gens, de saines pratiques de gestion et l'amélioration de la prestation de ses services.

Le Tribunal a été en mesure d'atteindre presque tous ses objectifs en 2008-2009. Le nombre de causes dont il a été saisi totalise presque son nombre de référence, c'est-à-dire le nombre moyen de causes dont il est normalement saisi à chaque année. Le Tribunal a respecté tous les délais prescrits par la loi tout en maintenant ses normes de qualité. Toutefois, la complexité et l'ampleur d'une cause antidumping en particulier et certains regroupements de causes ont créé de graves problèmes d'affectation des ressources qui ont entraîné des délais dans la publication de certaines décisions en matière d'appel du Tribunal, décisions qui, heureusement, ne font pas l'objet de délais prescrits par la loi.

L'année prochaine pose beaucoup de défis pour le Tribunal puisqu'il fait face à un contexte économique très différent de celui de 2008-2009. La récession économique mondiale a amené le Tribunal à réviser à la hausse son nombre prévu de causes. L'expérience des récessions antérieures nous enseigne que le Tribunal devra faire face à une augmentation importante du nombre de causes en matière de recours commerciaux dès que l'économie commencera à prendre de l'essor. Depuis plusieurs années, le nombre de causes de marchés publics s'est accru, une tendance qui devrait s'accélérer au fur et à

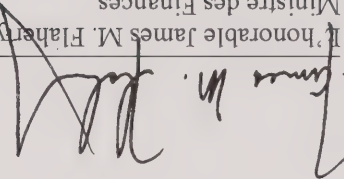
Table des matières

SECTION I – VUE D'ENSEMBLE DU TRIBUNAL	1
Message du président.....	1
Raison d'être	3
Attributions	3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme	4
Sommaire du rendement	4
Contribution des priorités du Tribunal à son résultat stratégique	7
Analyse des risques.....	11
Profil des dépenses.....	13
Postes votés et législatifs	14
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR	15
RÉSULTAT STRATÉGIQUE	15
Résultat stratégique.....	15
Analyse du rendement.....	18
Avantages pour les Canadiens	19
Leçons apprises	19
SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE	21
Points saillants financiers.....	21
États financiers.....	21
Personne-ressource pour obtenir de plus amples renseignements et de	
l'information sur le site Web	22
Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur.....	22
Publications du Tribunal.....	22

Tribunal canadien du commerce extérieur

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement


L'honorable James M. Flaherty
Ministre des Finances

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pgg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/28-2009
ISBN 978-0-660-64306-9



Tribunal canadien du commerce extérieur

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Canadian Nuclear Safety Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/17-2009
ISBN 978-0-660-64307-6

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Canadian Nuclear Safety Commission

Departmental Performance Report

For the period ending March 31, 2009

The Honourable Lisa Raitt, P.C., M.P.
Minister of Natural Resources



Table of Contents

Section I: Departmental Overview..... 3

1.1 Summary Information..... 5

 Raison d'être and Responsibilities..... 5

 Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)..... 7

1.2 Summary of Performance 7

 Performance Summary..... 7

 Contribution of Priorities to Strategic Outcome..... 9

 Risk Analysis..... 12

 Expenditure Profile – Funding of Operations 12

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome 15

 Program Activity: Nuclear Regulation 17

 Analysis by Program Sub-activity..... 20

Section III: Supplementary Information 33

3.1 Financial Highlights..... 35

3.2 Financial Highlights Chart..... 36

3.3 List of Supplementary Information Tables..... 36

3.4 Other Items of Interest..... 37

President's Message

It is with great pleasure that I present the Canadian Nuclear Safety Commission (CNSC) 2008–09 Departmental Performance Report (DPR). I am proud of the evolution of our organization and the accomplishments of the staff in my first full year as President of the CNSC.

While recent global economic trends have slowed growth in the worldwide demand for energy over the short term, projections indicate that energy needs will increase substantially here in Canada and globally over the long term. In the 2008 *Speech from the Throne*, the Government of Canada publicly recognized the importance of nuclear energy as a reliable and proven technology for helping to meet people's increasing need for power. The government stated, "[i]n Canada and around the world, energy authorities are investing in nuclear power to meet both energy security and climate change goals."



While continuing to meet our day-to-day regulatory responsibilities, the CNSC has indeed been readying for the possibility of new technologies and for the new demands that will inevitably be placed on us as a regulatory agency. To prepare, we have modernized our regulatory framework and, to help promote efficiency, we have increased our engagement with a wide range of government partners. Our management team has also established clear direction and priorities that are based on our 4 C's: **Commitment** to on-going improvement; **Clarity** of requirements; **Capacity** for action; and **Communications**. This allowed us to better explain to Canadians our roles and responsibilities with respect to nuclear power, medical and industrial uses of nuclear substances, and nuclear security.

Over a demanding fiscal year, we realized many significant accomplishments that are outlined in this DPR. We held 20 public hearings and meetings, listening to Canadians from across the country. The Commission made 40 licensing decisions concerning Canada's nuclear facilities, including 13 related to environmental assessments. Also, as part of our day-to-day work in carrying out regulatory oversight of the more than 3,000 nuclear licences in Canada, we conducted nearly 2,000 inspections and assessed many licence applications, renewals and amendments.

In response to the extended shutdown of the National Research Universal (NRU) reactor in December 2007, which resulted in concerns about the supply of radioactive isotopes used for medical diagnostics and treatment, the CNSC and Atomic Energy of Canada Limited (AECL) jointly commissioned consultancy Talisman International, LLC to conduct an external review of the events leading up to the shutdown to learn lessons that would prevent a similar occurrence in the future. The lessons learned from this event were presented in the Talisman Report. As a result, the CNSC created the Harmonized Plan to bring these and other corporate-wide improvement initiatives under one umbrella. I am pleased to confirm

that the CNSC completed all Talisman Report recommendations related to the NRU¹ during this fiscal year.

Also this year, we reviewed several new nuclear power plant designs to verify their acceptability against Canadian safety criteria. We completed Phase I of the review for AECL's ACR-1000 and initiated reviews of Westinghouse's AP1000 and AREVA's US-EPR. These reviews will provide vendors with the CNSC's regulatory expectations for new nuclear power plants.

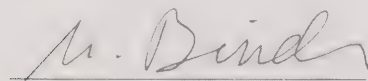
Since our regulatory scope stretches from nuclear power reactors, uranium mines and mills, fuel fabrication facilities and waste management to nuclear substances, radiation devices and many other facilities and activities in between, the recruitment and retention of skilled staff remained an important priority this year. We were able to attract highly skilled and qualified people to fill positions in key technical areas. Overall, we met our recruitment objectives.

On the international front, we continued to participate vigorously in the activities of the International Atomic Energy Agency and the Nuclear Energy Agency. These fora provide opportunities to share best practices in nuclear safety and strengthen Canada's commitments to non-proliferation and the peaceful use of nuclear materials.

In 2008–09, three external members were appointed to the CNSC Audit Committee whose role is to ensure that, as President, I have independent, objective advice, guidance and assurance on the adequacy of the CNSC's control and accountability processes. The Committee reinforces the independence of internal audits. Its oversight responsibilities extend to key areas and processes that include values and ethics, risk management, management control, and accountability reporting. This will be a valuable resource for our organization and I look forward to the Committee's oversight and advice.

Finally and most importantly, in my role as the CNSC's President, I can assure Canadians that the use of nuclear materials in nuclear facilities in Canada is safe and secure.

With respect,



Michael Binder

President

The Canadian Nuclear Safety Commission

Section I: Departmental Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être and Responsibilities

In 1946, Parliament passed the *Atomic Energy Control Act (AECA)*, creating the Atomic Energy Control Board and giving it the power to make regulations for the development and use of atomic energy.

The *Nuclear Safety and Control Act (NSCA)* came into effect in May 2000 and established the Canadian Nuclear Safety Commission (CNSC) as the Atomic Energy Control Board's successor.

The CNSC is an independent regulatory agency with powers of a quasi-judicial nature that has jurisdiction over all nuclear-related activities and substances in Canada.

Our vision

To be the best nuclear regulator in the world.

Our mission

To regulate the use of nuclear energy and materials so that the health, safety and security of Canadians and the environment are protected, and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy.

Our mandate

Under the NSCA, the CNSC's mandate involves four major areas:

- Regulate the development, production and use of nuclear energy in Canada to protect health, safety, security and the environment;
- Regulate the production, possession, use and transport of nuclear substances, and the production, possession and use of prescribed equipment and prescribed information;
- Implement measures respecting international control of the development, production, transport and use of nuclear energy and substances, including measures respecting the non-proliferation of nuclear weapons and nuclear explosive devices; and
- Disseminate objective scientific, technical and regulatory information about the activities of CNSC and about the effects of those activities on the environment and the health and safety of persons, and of the development, production, possession, transport and use of nuclear substances.

The CNSC is also responsible for complying with the Government of Canada's December 2007 *Directive to the Canadian Nuclear Safety Commission Regarding the Health of Canadians*. This Directive requires that the CNSC take into account the health of Canadians (who, for medical purposes, depend on nuclear substances produced by nuclear reactors) when

regulating the production, possession and use of nuclear substances to prevent unreasonable risk to the health of persons.

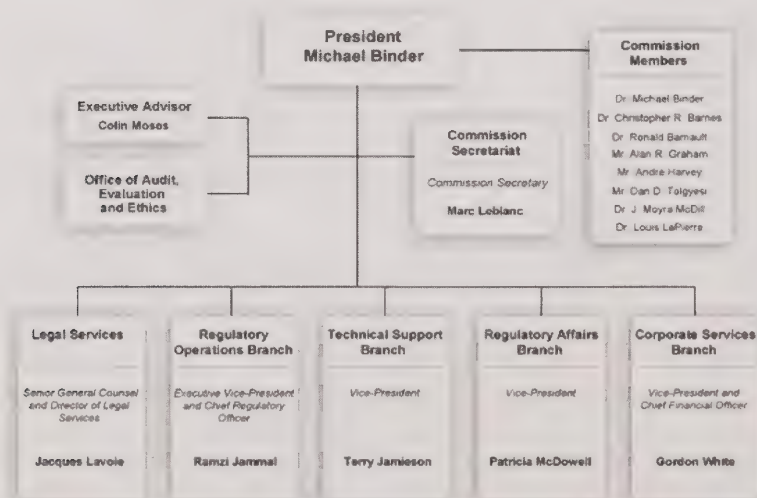
The CNSC also administers the *Nuclear Liability Act* and, as a Responsible Authority under the *Canadian Environmental Assessment Act*, carries out Environmental Assessments (EAs) for nuclear projects in accordance with this legislation.

Furthermore, the CNSC is Canada's authority with respect to nuclear safeguards as set out in the *Agreement Between the Government of Canada and the International Atomic Energy Agency for the Application of Safeguards in Connection with the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons*.

The Commission has up to seven permanent members, appointed by the Governor in Council and is supported by more than 800 employees. The President of the CNSC is a permanent full-time member, and other members may be appointed to serve full or part-time. Temporary members can also be appointed by the Governor in Council as required. Commission members are chosen based on their credentials and are independent of all political, governmental, special interest group or industry influences.

The Commission makes independent, fair and transparent decisions on the licensing of nuclear-related activities, makes legally binding regulations, and sets regulatory policy direction on matters relating to health, safety, nuclear security and the environment. With respect to licensing matters related to major nuclear facilities, the Commission considers applicant proposals, recommendations of CNSC personnel, and stakeholder views before making its decisions. To promote openness and transparency, the Commission conducts business to the greatest extent possible in public hearings and meetings and, where appropriate, in communities affected by the decision at hand. Commission hearings are conducted in a public forum approximately 10 times per year and decisions are released within 30 business days after the closing of the hearings.

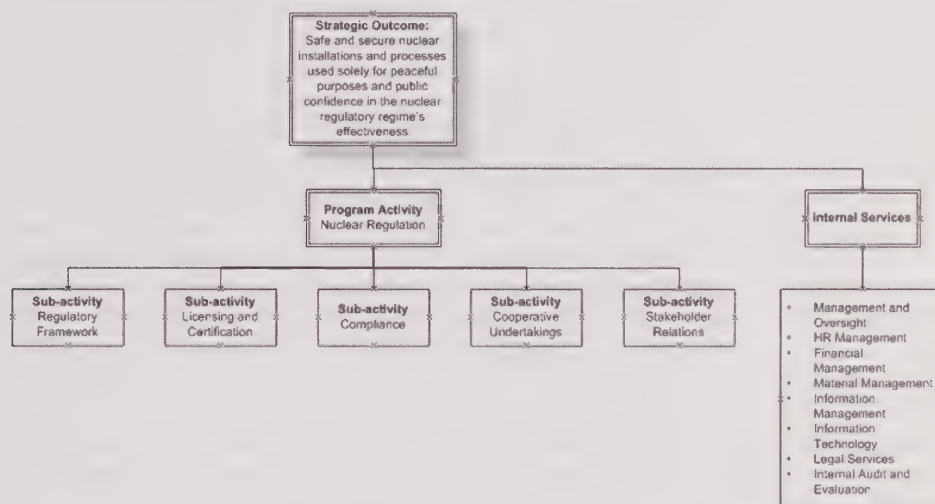
The following organizational chart provides additional details about the CNSC's structure.



Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)

In 2008-09, the CNSC undertook an exercise to change its PAA to better reflect the functions of the organization in terms of Program Activities. However, to remain consistent with information presented in the CNSC's *2008-09 Report on Plans and Priorities (RPP)*, the 2008-09 performance information is presented according to that corresponding PAA.

The following chart illustrates the CNSC's 2008-09 framework of program activities and program sub-activities, which roll up and contribute to the CNSC's single strategic outcome:



See Section II for further details on the CNSC's individual Sub-activities.

1.2 Summary of Performance

2008-09 Financial Resources (\$thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
103,427	120,516	118,023

2008-09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
817	758	59

Performance Summary

The CNSC's Program Activity Architecture is aligned with the management resources and results structure prescribed by the Treasury Board for government-wide planning and resource management. The CNSC works to achieve its strategic outcome through a single operational program activity: **nuclear regulation**. This program activity is sub-divided into **five key programs or sub-activities**.

Strategic Outcome: Safe and secure nuclear installations and processes used solely for peaceful purposes; and public confidence in the nuclear regulatory regime's effectiveness.

Performance Indicators	Targets	2008-09 Performance
Compliance rating of licensees	B or better ¹	Met The CNSC has produced a 2008 <i>CNSC Staff Integrated Safety Assessment of Canadian Nuclear Power Plants</i> , formerly titled the <i>Annual CNSC Staff Report on the Safety Performance of the Canadian Nuclear Power Industry</i> , and abbreviated to the "NPP Report", in which Nuclear Power Plants were rated. All Plants obtained a Satisfactory or Fully Satisfactory rating, using the new rating system.
# of radiation exposures over the allowable limits	Zero (0) reported cases	Mostly met In December 2008, a licensee reported that an incident occurred in which the improper transport of a radioactive substance may have resulted in two transport workers receiving a dose in excess of the regulatory public dose limit of 1 millisievert (mSv) per year (a millisievert is a unit of radiation dose). CNSC staff verified and confirmed the results of the dose calculations provided by the licensee who received the package. Based on the most conservative assumptions, it was determined that these individuals may have received 1.36 mSv from the event. The workers have been informed of the potential doses they may have received and have been advised that there are no known health effects from exposures at this level. An investigation is ongoing to determine the causes of the incident and what corrective measures can be introduced to ensure that similar incidents do not happen in the future.
Positive IAEA Safeguard Conclusion	Positive Annual Attestation of Safeguards	Met In 2008, the IAEA drew what is called a positive safeguards conclusion for Canada, ensuring through international oversight that all nuclear materials and facilities were used for peaceful purposes, once again granting the country its highest safeguards rating for an IAEA Member State. ²

Performance Summary by Program Activity

(\$ thousands)	Program Sub-activity	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Planned Spending	2008-09 Total Authorities	2008-09 Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes
Program Activity: Nuclear Regulation	Regulatory Framework	12,583	11,560	11,583	13,543	11,743	Social Affairs: A Safe and Secure Canada
Expected Results:	Licensing and Certification						
• Low frequency of incidents, accidents and precursors;	Compliance	22,670	21,420	34,458	42,279	41,460	
• International transfers of nuclear materials and technology are solely for peaceful purposes.	Cooperative Undertakings						
	Stakeholder Relations	18,644	16,617	16,655	18,304	17,899	
		9,772	7,351	7,376	8,106	9,427	
Total		99,845	90,180	103,427	120,516	118,023	

¹ The 2008 Nuclear Power Plant Report has undergone some changes aimed at making it clearer and the underlying assessment more process-based. This new approach better integrates all the findings over the year and introduces an integrated plant rating. This will allow the CNSC to better identify and monitor Nuclear Power Plant performance trends over time.

² Note: IAEA conclusions are based on calendar years and therefore cover a slightly different period than the CNSC's fiscal year.

This table provides a summary of resource levels for the last two years as well as the evolution of the 2008-09 resources. The increase in authorities for 2008-09 is primarily a result of the implementation of phase one of a two-phase revenue spending authority. The CNSC also received funding to address workload growth associated with fee exempt licensees as well as funding to support additional office accommodation and system infrastructure. The variance between authorities and actuals is mainly the result of funding for initiatives released late in the fiscal year; therefore actual expenditures reflect only a partial year's worth of activities and costs.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

With renewed focus on nuclear power, medical and industrial uses and nuclear security, the CNSC has had to adapt its operations to regulate, license, and ensure compliance with requirements in a simple, clear, and timely fashion to protect the health, safety and security of persons, national security and the environment, and to assure that measures required to meet Canada's international obligations are implemented. This need for adaptability required the CNSC to strengthen how it operates in the fiscal year; ensure licensees understand requirements; enhance the CNSC's capacity; and communicate with various stakeholders. Thus, our program and management priorities were recast to fall under the four pillars that support progress towards the CNSC's strategic outcome. In 2008-09, we have clearly communicated these priorities and continue to reinforce with staff and stakeholders, our priorities for **Commitments** to ongoing improvements; **Clarity** of requirements; **Capacity** for action; and **Communications**. These four pillars and their associated priorities supported progress towards the CNSC's strategic outcome.

Commitments to Ongoing Improvements

(Ongoing, Successfully Met)

In addition to conducting core licensing and compliance activities, this pillar includes prioritizing and completing outstanding improvement initiatives, plans, and commitments, particularly those resulting from the *Talisman Report* of 2008. It also includes findings of other audits and evaluations, and ensuring that the health of Canadians and the safety of facilities are central considerations in all licensing and compliance activities through initiatives such as isotope contingency planning and dealing with environmental concerns. (This pillar now covers the *Delivery of an effective regulatory program for existing facilities*, *Strengthening governance*, and *Integrated Improvement Initiatives Program (I3P)* operational and management priorities described in the CNSC's *2008-09 Report on Plans and Priorities*).

Summary of achievements against 2008-09 priorities:

- The CNSC developed a Harmonized Plan of improvement initiatives. This plan responds to lessons learned from NRU shutdown in December 2007 and other relevant audit findings. It harmonizes improvement initiatives under a single umbrella. All NRU-specific actions were closed in 2008-09.
- Worked with interdepartmental partners during the medical isotope shortages in November and December 2008 and led discussions on isotope supply with international regulators.

Clarity of Our Requirements

(Ongoing, Successfully Met)

This pillar includes creating broad awareness among proponents of the CNSC's requirements stemming from the NSCA, licensees and vendors of technology related to the CNSC's requirements, particularly in terms of the initial phases of new builds (for example, design reviews, review guides, joint review panels); revitalizing the CNSC's regulatory framework; clarifying regulatory documents and guidance, including specific attention to guidance for licence applications and EAs; engaging government partners through the Major Projects Management Office; and continuing the implementation of an improved protocol for NRU licence renewal. (This pillar now covers *Effectively manage growth of the regulatory program* and *Implement improvement initiatives* operational priorities described in the CNSC's 2008-09 RPP).

Summary of achievements against 2008-09 priorities:

- The CNSC regulatory framework was strengthened to clarify regulatory requirements, particularly with respect to the environmental assessments, siting and design of new nuclear power plants and uranium mines. New regulatory documents related to the siting and design of new nuclear power plants were published, and staff review guides for the review of licence applications and environmental assessments have been prepared to ensure consistent reviews for all applications.
- The CNSC published nine key regulatory documents (three were published for consultation and six were produced in the final format). A full list of regulatory documents can be found on our Web site: nuclearsafety.gc.ca.
- The Nuclear Substances and Radiation Devices Regulations and the Class II Nuclear Facilities and Prescribed Equipment Regulations were amended to correct a number of regulatory deficiencies and to adopt the latest relevant international standards.
- The CNSC engaged government partners through the Major Projects Management Office to clarify requirements and improve efficiency in regulating new nuclear projects for:
 - Bruce Power's New Nuclear Power Plant Project in Tiverton, Ontario
 - Bruce Power's New Nuclear Power Plant Project in Nanticoke, Ontario
 - Ontario Power Generation's Darlington New Nuclear Power Plant Project in Bowmanville, Ontario
 - Ontario Power Generation's proposed Deep Geologic Repository Project in Tiverton, Ontario
- The CNSC continued to implement an improved protocol that will enable Atomic Energy of Canada Ltd. (AECL) and all Canadians to know clearly and in advance what the CNSC will require to extend the Chalk River National Research Universal (NRU) reactor's operating licence in 2011.
- Provided pre-project vendor design reviews to verify whether, at a high level, the acceptability of a nuclear power plant design would respect Canadian safety principles and criteria. In 2008–09, Phase I (Review Process and Focus Areas) for the ACR-1000 design review was completed. The CNSC also began to review designs being considered for new build projects in Canada—namely, Westinghouse's AP1000 and AREVA US-EPR.
- Completed the Port Hope Area Initiative licensing protocol as lead to licensing.

Capacity for Action

(Ongoing, Successfully Met)

This pillar includes maintaining and renewing the CNSC's workforce to ensure sufficient knowledge and skills to fulfill our mandate. This means continuing efforts to make the CNSC an employer of choice through renewal, retention and recruitment initiatives; fully implementing the new Revenue Spending Authority (RSA) as the CNSC's primary funding mechanism; strengthening planning and operational processes; and renewing critical infrastructure (for example, information technology and accommodations). (This pillar now covers the *Strengthening capacity* management priority described in CNSC's 2008-09 RPP).

Revenue Spending Authority (RSA)

Prior to 2007-08, the CNSC's operations were funded exclusively through an annual appropriation from Parliament while funds collected from industry pursuant to the *Canadian Nuclear Safety Commission Cost Recovery Fees Regulations* were directed to the Consolidated Revenue Fund with no authority to re-spend. However, effective April 2008-09 (on a limited basis) and as of April 2009, the CNSC is authorized to re-spend fees recovered from specific licensees that relate to the full costs of regulatory activities. Full implementation of the Revenue Spending Authority (RSA) represents the CNSC's primary funding source.

Summary of achievements against 2008-09 priorities:

- Instituted Phase I of its conversion to the RSA, a more sustainable funding regime to facilitate the CNSC growth in response to growth in the nuclear sector.
- Continued its successful recruitment efforts by attracting new employees in a competitive industry. The organization's employee headcount grew by 17.3 percent.
- Undertook research and support to help acquire and maintain critical knowledge on existing and emerging science and advanced technology.
- Leased approximately an additional 6,000 square metres of office space to accommodate the growth in new staff associated with anticipated growth in the nuclear industry.

Communications

(Ongoing, Successfully Met)

This pillar includes work to strengthen communications with the CNSC's licensees, stakeholders, Aboriginal peoples, international counterparts, other government departments and central agencies. (This pillar now covers the *Enhance external engagement – outreach* operational priority described in the CNSC's 2008-09 RPP.)

Summary of achievements against 2008-09 priorities:

- The CNSC revamped its Web site, nuclearsafety.gc.ca, to provide licensees, stakeholders and the public with convenient access to information.
- Twenty public hearings and meetings were held with 260 intervenors participating. Several of the hearings were held in directly affected communities. The Commission made 40 decisions, including 13 related to environmental assessment and two CNSC orders, concerning Canada's nuclear facilities.
- The CNSC collaborated with Indian and Northern Affairs Canada to facilitate training for CNSC operational staff on the legal duty to consult Aboriginal peoples. Aboriginal consultation plans were drafted for the new nuclear power plants

proposed for the Bruce Power New Nuclear Power Plant Projects in Tiverton, Ontario and Nanticoke, Ontario and the Ontario Power Generation Darlington New Nuclear Power Plant Project in Bowmanville, Ontario.

- Outreach initiatives were held throughout communities such as Port Hope, Bowmanville, Pickering, Kincardine, Point Lepreau, Gentilly/Bécancour and in various communities in Saskatchewan. These activities touched on issues such as performance of nuclear power plants, radiation protection requirements, uranium exploration and mining and environmental assessments.

Risk Analysis

In response to recommendations from the 2006 Management Accountability Framework (MAF) Assessment, the CNSC developed a draft Enterprise Risk Profile to serve as a basis for senior management discussions regarding organizational risk, and to inform organizational planning and, in particular, Management Committee strategic planning. Moving forward, the CNSC's newly established Audit Committee (composed of individuals who are both external and internal to the CNSC) will review the risk profile and provide its assessment of mitigation strategies.

It should be noted that in the past few years, as the CNSC anticipated increases in the number of major nuclear projects advancing in Canada, the organization was at risk of not having sufficient staff: an impediment to the realization of certain projects. To mitigate this risk, the CNSC developed and implemented an aggressive recruitment strategy, and successfully met its recruitment targets.

As part of its ongoing risk management for the organization, the CNSC must recognize the inherent risks in the shift to a re-spendable funding regime (in which the organization recovers fees from licensees), particularly in the event of delayed or cancelled projects, when the CNSC would be required to operate with reduced revenues.

Expenditure Profile – Funding of Operations

The CNSC's workload, and therefore its resource requirements, is largely driven by the demand for licensing and regulatory oversight of Canada's nuclear industry and by Canada's international commitments respecting nuclear safety, security and non-proliferation.

The CNSC has traditionally been funded exclusively through an annual appropriation from Parliament. However, the Government of Canada recovers most costs associated with CNSC's regulatory activities from licensees, in accordance with the *Canadian Nuclear Safety Commission Cost Recovery Fees Regulations* (2003), and they are credited directly to the Consolidated Revenue Fund. The regulations also provide for some licensees, such as hospitals and universities, to be exempt from paying fees for the public good. In addition, fees are not charged for activities that result from certain CNSC obligations, such as those with respect to Canada's international obligations (including the non-proliferation of nuclear weapons), emergency management, public information programs, updating of the NSCA and associated regulations as appropriate.

In 2007-08 the CNSC received approval from Treasury Board for the phasing-in of a Revenue Spending Authority commencing in 2008-09, with full implementation in 2009-10. In 2008-09, the Revenue Spending Authority was applied to cost recovered activities

involving specifically defined new licence applications, and including applications for new nuclear power plants already received by the CNSC.

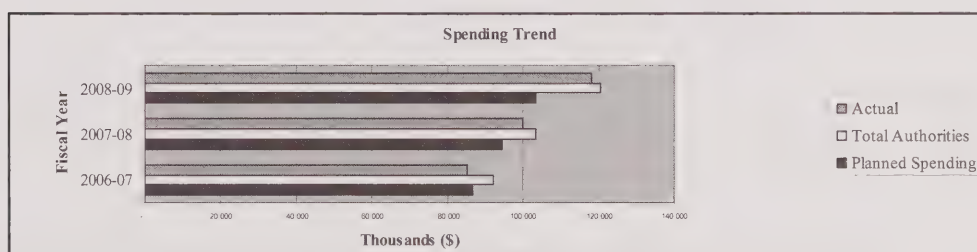
Effective 2009-10, the CNSC's cost recovered activities will no longer be funded through an appropriation but rather will be funded through re-spendable revenues authorized by the Revenue Spending Authority. This will provide a sustainable and timely funding regime to address regulatory oversight workload requirements associated with Canadian nuclear industry growth.

Additional Funding Resources Received for 2008–09

For 2008–09, CNSC's actual expenditures were \$118.0 million. Fees received were \$87.0 million of which \$19.1 million were from CNSC revenue spending authority. In addition to the Main Estimates level of \$90.2 million, the CSNC sources of funds were further increased by a total of \$30.3 million during the course of the year through the approval of the revenue spending authority, Supplementary Estimates and transfers from Treasury Board. The \$30.3 million increase to the CNSC's funding relates mainly to the following initiatives: \$15.5 million for regulatory licensing activities and pre-licensing design reviews of new nuclear power plants and uranium mines under the revenue spending authority; \$3.2 million for operating budget carry forward from 2007-2008; \$3.8 million for repayable funding for priority investments in office accommodation and system infrastructure to support CNSC growth; \$3.7 million to address workload pressures associated with fee-exempt licensees; and \$2.6 million for various compensation items.

The CNSC's cost of operations includes actual expenditures as identified above as well as services received without charge, depreciation and increase to severance and vacation liability for a total cost of operations of \$131.9M.

The following graph shows the financial spending trend for planned and actual spending as well as total authorities over time:



As presented above, the CNSC's overall authority, planned and actual spending has been increasing over the last few fiscal years. This is mainly due to the following approvals: resources provided in the 2006 Budget to meet existing demands and forecasted increases in the regulatory workload associated with industry growth; resources to deal with workload pressures associated with fee-exempt licensees; funding from the Management Reserve for priority investments in office accommodation and systems infrastructure to support CNSC growth; and collective agreement funding.

Voted and Statutory Items (\$thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
15	Operating expenditures	76,841	88,875	79,295	89,971
15	Grants and contributions	239	995	845	1,030
(S)	Contributions to employee benefit plans	8,181	9,975	10,040	11,533
(S)	Expenditures pursuant to paragraph 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i>	-	-	-	15,488
Total		85,262	99,845	90,180	118,023

Note: numbers may not add due to rounding

This table presents resources that have been voted to the CNSC by Parliament. It should be noted that Parliament approves the voted funding whereas the statutory information is provided for information purposes. Explanation of variance in resource levels can be found in the table "Performance Summary by Program Activity".

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome – Safe and secure nuclear installations and processes used solely for peaceful purposes and public confidence in the nuclear regulatory regime’s effectiveness

As previously indicated, the CNSC has a single Strategic Outcome which is in place to protect Canadians, in particular: the protection of health, safety, security, and the environment, as well as respect for Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy.

To support this Strategic Outcome, the CNSC had a single Program Activity, Nuclear Regulation, for this reporting period.

Program Activity: Nuclear Regulation

Within the Nuclear Regulation Program Activity, the CNSC has five Program Sub-Activities, each with a distinct expected result. These program Sub-Activities represent key program areas for the CNSC to achieve its priorities, the expected results of the Program Activity, and the organization’s strategic outcome.

Performance information will be presented according to this Program Activity and Sub-activity structure.

Program Activity: Nuclear Regulation					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
103,427	120,516	118,023	817	758	59

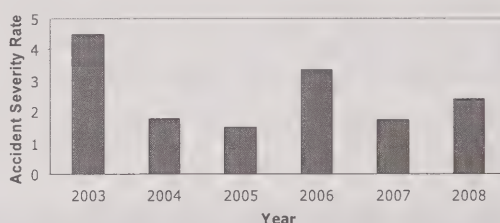
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
Low frequency of incidents, accidents and precursors.	# of events above zero on the International Nuclear Event Scale (INES).	Zero events.	Met There were 0 events above zero on the INES in 2008-09.
	Frequency and severity rate of accidents/events.	Zero reported cases.	Mostly met All events have been tracked and monitored. The CNSC monitors Nuclear Power Plants to ensure worker safety standards are met. One key indicator is a plant’s accident severity rate, which measures the total number of days lost due to injury for every 200,000 person hours worked at the site. Figure 1 shows the average accident severity rates for NPPs from 2003 to 2008, demonstrating that NPP occupational health and safety practices are very safe for personnel. The overall trend has decreased from 4.48 in 2003 to 2.39 in 2008.
International transfers of nuclear goods	Nuclear goods and technology exported from Canada under	Positive IAEA conclusion	Met The International Atomic Energy Agency (IAEA) drew a positive safeguards conclusion

and technology are solely for peaceful purposes.	bilateral Nuclear Cooperation Agreements (NCAs) remain in peaceful use.	reached in all recipient countries.	for all recipient countries.
	Number of Administrative Arrangements (AAs) for implementing NCAs negotiated/amended to remain effective.	Targets set on annual work planning basis	Met The NCA with Jordan was signed February 2009; the CNSC negotiated a corresponding AA technical draft with the Jordan Nuclear Regulatory Commission in March 2009 (currently undergoing final technical/legal reviews). The CNSC participated in NCA and AA bilateral consultations held with China in January 2009; progress was made on resolution of uranium transfer issues.

Performance Summary

Each year, CNSC staff review applications for operating licences, including renewals and amendments to assess licensees' qualifications to safely operate a nuclear generating station. Applications and CNSC staff recommendations are then presented to the Commission Tribunal. If satisfied that the proponent is qualified and will make adequate provisions to protect the health, safety and security of Canadians and the environment, the Commission Tribunal may issue a licence that contains conditions that are appropriate for the facility. CNSC operating licences are for closed-term periods, and are subject to renewal on the basis of compliance with the licence terms.

Figure 1: Worker Safety - Average Accident Severity Rate for NPPs



As a result of their compliance inspections and verification activities, CNSC staff concluded that nuclear power plants in Canada operated safely during 2008:

- There were no serious process failures at the nuclear power plants.
- No workers at any nuclear power plant, or a member of the public, received a radiation dose above the regulatory limits.
- No environmental releases from the plants were above regulatory limits.
- Canada was able to meet its international obligations regarding the peaceful use of nuclear energy.

As a result of the CNSC's work, the use of nuclear materials and nuclear facilities in Canada continued to be safe and secure this year.

Benefits for Canadians

The benefits of this Program Activity to Canadians are that the Canadian nuclear industry remained safe and secure, with no major nuclear accidents or events occurring. The CNSC is the sole federal authority to regulate nuclear energy and substances in Canada and to protect the health, safety and security of Canadians. The majority of the CNSC's core functions involve undertaking licensing and compliance activities in a risk-informed fashion

to ensure that licensees meet regulatory requirements set out in their licences. Typically, in a fiscal year, the CNSC will undertake between 1,500 and 2,000 inspections. In 2008-09, the CNSC's regulatory oversight spanned 3,300 licences and 2,000 licensees from all across Canada.

As well, Canada once again ensured that international transfers of nuclear goods and technology were solely for peaceful purposes.

The CNSC licenses the NRU reactor as well as the hospitals and clinics across Canada that use medical isotopes. The shutdown in December 2007 and subsequent legislation passed by Parliament underscores the continuing importance of a clear and pragmatic regulatory framework for effective and efficient assessment and licensing decision-making to ensure the safety of Canadians and protection of the environment.

Program Analysis

The CNSC demonstrated effective nuclear regulation this year, and made progress towards the achievement of expected results as illustrated by positive performance in all five of the supporting Sub-Activities: Regulatory Framework, Licensing and Certification, Compliance, Cooperative Undertakings, and Stakeholder Relations.

As part of the CNSC's day-to-day work in carrying out regulatory oversight of nuclear licences in Canada, the organization conducted nearly 2000 inspections and assessed many licence applications, renewals and amendments.

Also this year, the CNSC reviewed several new nuclear power plant designs to verify their acceptability against Canadian safety criteria. The CNSC completed Phase I of the review for AECL's ACR-1000 and initiated reviews of Westinghouse's AP1000 and Areva's US-EPR. These reviews will provide vendors with the CNSC's regulatory expectations for new nuclear power plants. While continuing to meet our day-to-day regulatory responsibilities, the CNSC has indeed been readying for the possibility of new technologies and for the new demands that will inevitably be placed on us as a regulatory agency. To prepare, the CNSC has modernized its regulatory framework and, to help promote efficiency and effectiveness, has increased its engagement with a wide range of government partners.

On the international front, the CNSC continued to participate vigorously in the activities of the International Atomic Energy Agency and the Nuclear Energy Agency. These fora provide opportunities to share best practices in nuclear safety and strengthen Canada's commitments to non-proliferation and the peaceful use of nuclear materials.

Because of a renewed focus on nuclear power, medical and industrial uses of nuclear substances, and nuclear security, the CNSC had to adapt its operations and focus its efforts on priority areas in 2008-09. Throughout the year, we worked to clarify our role and communicate what we do for Canadians.

Further details can be found in the following performance tables.

Lessons Learned

Although the CNSC had positive performance results this year, the organization has been focused on a number of opportunities for improvement in recent years. In response to the extended shutdown of the National Research Universal (NRU) reactor in December 2007, which resulted in concerns about the supply of radioactive isotopes used for medical diagnostics and treatment, the CNSC and AECL jointly commissioned an external review (the Talisman Report) of the events leading up to the shutdown to learn lessons that would prevent a similar occurrence in the future. As a result, the CNSC created the Harmonized Plan to bring these and other corporate-wide improvement initiatives under one umbrella.

The CNSC completed all NRU-specific actions from the Talisman Report recommendations during this fiscal year.

As well, the CNSC has been preparing for an Integrated Regulatory Review Service (IRRS) mission – a voluntary peer review by International Atomic Energy Agency and foreign regulatory experts to compare the CNSC's regulatory practices with international standards and equivalent good-practices in other parts of the world. Results of this review and other internal assessments are expected to inform additional improvements for the CNSC to pursue in the next fiscal year.

Analysis by Program Sub-activity

The following analysis presents the results of the five Program Sub-activities that fall under the Nuclear Regulation Program Activity. These Sub-activities represent key areas for achieving the priorities identified in Section I.

Program Sub activity: Regulatory Framework					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
11,583	13,543	11,743	60	44	16

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
A clear and pragmatic regulatory framework.	Satisfaction levels of licensees across key performance areas.	Increasing trend in survey results over a 3 year period, stable thereafter.	N/A Due to Government of Canada directive not to proceed with any polling activities.
	Number of legal challenges to the regulatory framework.	Minimal/declining number of challenges and/or high success rate of defending challenges.	Met There were no legal challenges to the regulatory framework in 2008-09.

Performance Summary

Progress continued towards maintaining a clear and pragmatic regulatory framework. Although polling activities to assess licensee satisfaction levels were not conducted, the CNSC showed positive results in that there were no legal challenges to the regulatory framework.

Successes this year included the approval of key regulatory documents for public consultation and publication, the purpose of which is to provide a clear, transparent and risk-informed set of requirements and direction or guidance in meeting the requirements of the NSCA and other associated legislation. The CNSC also provided support for new nuclear projects and refurbishment work.

The *Nuclear Substances and Radiation Devices Regulations* and the *Class II Nuclear Facilities and Prescribed Equipment Regulations* were amended to correct a number of regulatory deficiencies and to adopt the latest relevant international standards.

The CNSC is continuing ongoing efforts to update its regulatory framework for nuclear power plants to draw upon international standards and best practices where provinces choose to move towards nuclear power. The CNSC published *Design of New Nuclear Power Plants* and *Site Evaluation for New Nuclear Power Plants*. These regulatory documents complement *Safety Analysis for Nuclear Power Plants*, which was released in late 2008-09.

The CNSC engaged government partners through the Major Projects Management Office (MPMO) to ensure clarity of requirements and efficiency in regulating new nuclear projects for:

- Bruce Power's New Nuclear Power Plant Project in Tiverton, Ontario
- Bruce Power's New Nuclear Power Plant Project in Nanticoke, Ontario
- Ontario Power Generation's Darlington New Nuclear Power Plant Project in Bowmanville, Ontario
- Deep Geologic Repository Project in Tiverton, Ontario

Benefits for Canadians

Under this Sub-activity, the CNSC maintains an evergreen assessment of the *Nuclear Safety and Control Act* (NSCA), to ensure that the Act continues to provide the CNSC with the regulatory powers and authorities needed to protect Canadians' health, safety, environment and security, and to enforce compliance with Canada's international obligations regarding the peaceful use of nuclear energy, including the administrative powers to do so as effectively and efficiently as possible.

Program Analysis

One of the guiding principles of the CNSC is to adopt or adapt existing internationally recognized standards where possible and to limit the number of specific Canadian regulatory requirements or approaches to instances when they are warranted by Canadian circumstances and when they result over time in the greatest overall benefit to Canadians. As part of this Sub-activity, the CNSC is benchmarking the NSCA and its Regulatory

Framework against those of other federal regulators, such as the United States Nuclear Regulatory Commission, and against the guidance issued by the International Atomic Energy Agency in support of improving and maintaining a clear and pragmatic Canadian framework.

Lessons Learned

For the licensing of new nuclear power plants, the CNSC has developed a process-based approach of Assessment Plans and Staff Review Guides integrated with a Project Management framework to guide and support assessments of licence applications and Environmental Assessments (EAs). This leading edge regulatory practice ensures that appropriate and consistent reviews are performed for all applications. The CNSC has identified areas where improved guidance and direction early in the licensing process results in timeline efficiencies later in the process.

Program Sub activity: Licensing and Certification					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
34,458	42,279	41,460	286	218	68

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
Individuals and organizations that operate safely and conform to safeguards and non-proliferation requirements.	Number of licences issued as per service standards.	Per external service standards.	<p>Met</p> <p>For details on the CNSC's licensing activities, see the External Performance Standards table in Section III: Supplementary Information.</p> <p>In addition to the results provided in the External Performance Standards table, approximately 820 applications for export or import of nuclear and nuclear-related dual-use goods and technology were processed and assessed. Approximately 210 applications for export of risk-significant radioactive sources (RSRS) were processed and assessed. All bilateral Requests for Consents and prior notifications required pursuant to regulatory controls on exports and imports of RSRS were administered consistent with service standards and bilateral commitments.</p>

Performance Summary

In support of the expected result of individuals and organizations that operate safely and conform to safeguards and non-proliferation requirements, the CNSC assessed applications for, and issued and amended a number of licences and certificates pertaining to everything from uranium mines and mills, to transport licences, to import or export of nuclear material.

In 2008-09, CNSC issued new certifications to:

- 60 nuclear power plant personnel;
- 2 non-power reactor personnel;
- 170 Exposure Device Operators; and
- renewed 62 certifications for nuclear power plant personnel.

Additionally, pre-project vendor design reviews were provided:

- Phase I for the ACR-1000 design review was completed; and
- The CNSC began to review Westinghouse AP1000 and AREVA US-EPR designs.

In 2008, the CNSC identified ways to streamline and further improve its Environmental Assessment (EA) and licensing process for screening EAs. The CNSC posted a draft document titled *Process Improvement Initiatives for Screening Environmental Assessments at the CNSC* on its Web site for public review and comment. The feedback was considered before a revised draft was presented to the Commission which endorsed the improved process in August 2008. Additional information on EAs can be found on at nuclearsafety.gc.ca.

As well, the CNSC has been working with the Canadian Environmental Assessment Agency to coordinate the EA process for new major projects that may be assessed by a Joint Review Panel (JRP).

Benefits for Canadians

This Sub-activity benefits Canadians by ensuring that applicants for licenses and certificates fully meet the requirements of the NSCA and related legislation before they are permitted to engage in a given activity with a nuclear component. In this way, this Sub-activity is central to meeting the CNSC's mandate of protecting the health, safety, and security of Canadians and the environment, and in respecting Canada's international commitments to the peaceful use of nuclear energy.

Program Analysis

While the CNSC must maintain a strong, competent and independent ability to assess applications and make determinations about the qualifications of applicants and the quality of their programs, the organization is improving alignment to federal roles as a participant in the Government of Canada's Major Projects Management Office (MPMO). The CNSC fully supports the MPMO's objectives and goals of improving the federal regulatory system for major natural resource projects. The CNSC will continue to work with its MPMO partners to coordinate regulatory activities related to major nuclear projects, and examine administrative, regulatory and legislative options to advance the principles of the MPMO.

Lessons Learned

In response to the extended shutdown of the National Research Universal (NRU) reactor in December 2007, which resulted in concerns about the supply of radioactive isotopes used for medical diagnostics and treatment, the CNSC and AECL jointly commissioned an external review, by an independent review team from consultancy Talisman International, LLC, of the events leading up to the shutdown to learn lessons that would prevent a similar

occurrence in the future. The resulting lessons learned report outlined 15 summary and 66 detailed recommendations (41 applicable to the CNSC), which both the CNSC and AECL fully accepted. The CNSC immediately initiated corrective actions.

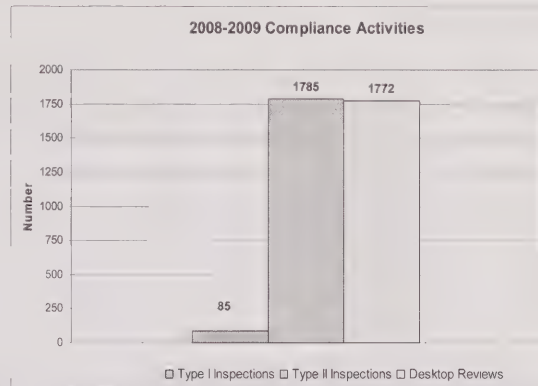
As of March 31, 2009, all NRU-specific actions had been closed, along with 28 broader action items. Other progress includes the signing of a new protocol for communication between the CNSC and AECL, a problem-resolution process, and the development and implementation of a system to track NRU regulatory commitments. The remaining action items (13) have been incorporated as part of the CNSC's Harmonized Plan for Improvement Initiatives. Work on the Harmonized Plan is progressing and focusing primarily on clarifying and strengthening the CNSC's broader licensing, inspection and enforcement processes.

Program Sub activity: Compliance					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
33,355	38,284	37,494	310	296	14

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
A high level of compliance with the regulatory framework.	Degree/level of reconciliation between Canada and other countries of nuclear inventories subject to bilateral NCAs.	Targets set on an annual work planning basis	Met All nuclear transfer notifications and reports required to be issued by CNSC as a result of pending nuclear export and import authorizations and associated bilateral compliance procedures pursuant to NCAs and corresponding Administrative Arrangements (AAs) have been made. All Annual Inventory Reports (AIRs) for 2008 required to be submitted by CNSC pursuant to requirements of bilateral NCAs and associated AAs have been issued; all AIRs received by CNSC to-date in current fiscal year have been reviewed, and issues requiring consultation with foreign counterparts identified for action by staff.
	Compliance inspections closed as per performance standards.	Per external performance standards.	Mostly met For details, see the External Performance Standards table in Section III: Supplementary Information.
	Adherence with Sealed Source Tracking requirements.	All on time, 100% match with Registry.	Met Sealed Sources are being tracked. As of the end of 2008-2009, there were 1,132 transactions, 2,038 sealed sources involved, 106 licences involved.
	Nuclear material 'ledger' reconciliations between CNSC and licensees.	Identical inventory records or reconciliation of nuclear material.	Met Reconciliation is complete.

Performance Summary

The CNSC was successful in confirming a high level of compliance with the regulatory framework this year. A significant number of compliance inspections were carried out, the CNSC made further progress in developing its Sealed Source Tracking System, and the CNSC fulfilled its responsibilities related to bilateral Nuclear Cooperation Agreements.



Benefits for Canadians

The benefit of this Sub-activity to Canadians is that the CNSC can assure them that licensees are operating in compliance with their licences and underlying legislation and bilateral Nuclear Cooperation Agreements (and thus that the health, safety, and security of Canadians and the environment are being protected, and that Canada is respecting its international commitments on the peaceful use of nuclear energy and non-proliferation).

National Sealed Source Registry

In January 2006, Canada became the first G8 country to develop a national registry of sealed sources and to implement a Web-based tracking system for high risk sealed sources. The National Sealed Source Registry (NSSR) was developed and is maintained by the CNSC and contains information on sealed sources under licence in Canada. The Sealed Source Tracking System (SSTS) is the module of the NSSR used to record the movement of Category 1 and 2 sources in Canada. This is a secure web-based portal available to registered licensees. An annual report on the information contained in the registry is published on the CNSC's public Web site. In 2008-09, there were over 21,000 sources in all categories registered in the NSSR and over 43,000 transactions to the registry.

Program Analysis

The number of reviews of mandatory licensee reports does not generally vary year to year. Over the past several years, a conscious decision has been made to shift limited resources on a risk-informed priority basis; whereby Type I inspections (more resource-intensive, complex program-based, on-site reviews) have been replaced with Type II inspections (point-in-time, program output-based reviews) where merited and justified by licensee performance.

In general, the high rates of industry compliance with the regulatory framework that the CNSC has observed can be directly and positively attributed to the CNSC's visible, focused, flexible and varied verification program.

Lessons Learned

The CNSC continually engages in discussions with international nuclear regulators to exchange lessons learned from their compliance programs and develop best practices. Compliance programs from other nuclear regulators (such as the United States Nuclear Regulatory Commission) are also regularly considered to gauge potential effectiveness. Nationally, the CNSC enters into arrangements with provincial authorities to effectively facilitate cooperation between regulators. A good example of this collaboration is the coordinated approach to the regulation of uranium mines and mills in Saskatchewan, whereby through a Memorandum of Understanding, federal and provincial authorities work together to minimize duplication while ensuring that all regulatory requirements are verified.

Program Sub activity: Cooperative Undertakings					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
16,655	18,304	17,899	98	120	(22)

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
CNSC cooperates and integrates its activities in national and international fora.	Number of international and domestic initiatives for strengthening the nuclear non-proliferation regime that are supported by CNSC technical and policy expertise.	Targets set on an annual work planning basis	<p>Met</p> <p>CNSC staff continued participation in the IAEA Standing Advisory Group on Safeguards Implementation as Chair of the Group, and in the current fiscal year there was one working group meeting and two plenary meetings. Bilateral Administrative Arrangements (AAs) for risk-significant radioactive sources (RSRS) have been signed between CNSC and counterparts in Mexico and Columbia; RSRS AAs with Brazil and Argentina anticipated to be signed Q1 of FY 2009-10; the CNSC negotiated a RSRS AA with Italy in March 2009 (currently undergoing final technical and legal review). The CNSC also provided further support as part of Canadian delegations in Nuclear Supplies Group meetings on controls of transfer of sensitive technology.</p> <p>The CNSC finalized preparations for a protocol on cooperation regarding new build with the French regulator (protocol subsequently signed in April 2009). The CNSC continues to work on new or renewed cooperation arrangements with a variety of foreign regulatory partners, and is expecting to sign new or updated arrangements with the United States Nuclear Regulatory Commission in June 2009.</p>

Performance Summary

The CNSC has continued to be active in cooperating and integrating its activities in national and international fora, and this year's performance indicates that the CNSC has continued to effectively establish and maintain collaborations with other organizations within Canada and abroad to regulate the use of nuclear energy and materials.

In 2008, the IAEA once again concluded that all nuclear material in Canada remained in peaceful activities.

Regulatory cooperation arrangements

The CNSC maintains nuclear regulatory cooperation arrangements with over a dozen foreign regulators, and strives to develop additional protocols to leverage regulatory experience and ensure best practices are available and used for the safety and security of Canadians. Some examples of such arrangements are:

- An arrangement with Argentina's Nuclear Regulatory Authority (ARN) for technical cooperation and exchange of information in nuclear regulatory matters.
- An arrangement with the Republic of Korea's Atomic Energy Bureau of the Ministry of Science and Technology was made with respect to technical regulatory matters involving CANDU nuclear power plants.

Memorandum of Understanding

- In 2008–09, the CNSC continued work on new or renewed bilateral arrangements with nuclear regulatory agencies in Finland, France, Romania and the USA to facilitate the exchange of regulatory information between the CNSC and foreign regulators.

Benefits for Canadians

This program benefits Canadians in that the CNSC works with other national and international organizations to ensure that nuclear energy and materials are regulated effectively, which ultimately helps to protect the health, safety, and security of Canadians and their environment. Through its cooperative undertakings, the CNSC also has regular access to best practices and lessons learned from other organizations, which in turn help the CNSC to maximize the delivery of its mandate. The CNSC is also able to share its own best practices and lessons learned with its partner organizations.

Program Analysis

As a result of the effective implementation of Canada's obligations, no nuclear or nuclear-related exports from Canada have been used for non-peaceful purposes and the IAEA has been able to conclude, on an annual basis, that all declared nuclear material in Canada is used for peaceful purposes and that there are no undeclared nuclear materials or activities in Canada. These assurances substantiate Government objectives to be a world leader in the nuclear non-proliferation field by making and complying with international commitments and by promoting the peaceful use of nuclear energy worldwide.

Lessons Learned

To further improve the development of domestic and international arrangements, the CNSC is strengthening the consultation process. The CNSC is also enhancing alignment with both the *Cabinet Directive on Streamlining Regulation* and the associated *Guidelines on International Regulatory Obligations and Cooperation*.

The CNSC participated in the IAEA International Generic Ageing Lessons Learned this year to address ageing management reviews and condition assessments for nuclear power plant structures, systems and components during licence renewal for life extension.

The CNSC also participates with foreign regulatory agencies and the nuclear industry in IMPACT, an international research project on external hazards to nuclear power plants managed by a research organization of Finland's government.

Safeguard Research

The Canadian Safeguards Support Program (CSSP), also managed and funded by the CNSC, helps the IAEA improve its safeguards regime, which assists domestic and international nuclear non-proliferation objectives. The CSSP provides services, products and advice, and oversees research in a range of specialized areas that help Canada and other countries fulfill their international commitments on the peaceful use of nuclear materials.

In 2008–09, examples of CSSP research areas included:

- Designing a device that uses laser-induced breakdown spectroscopy (LIBS) to identify nuclear materials in the field without the need for sending samples to a lab.
- Developing a Digital Cerenkov Viewing Device to help inspectors look for any evidence of spent fuel inventory tampering.
- Providing the IAEA with updated versions of software that allow the analysis of large amounts of data in new ways.
- Providing advice to the IAEA on emerging technology and advanced techniques for satellite imagery processing and analysis relevant for safeguards verification. Designing a new data acquisition module that will allow remote monitoring of transfers of irradiated fuel. This will avoid the need for the costly continuous presence of IAEA inspectors.

The CNSC Participated in International Fora to Develop, Share and Enhance Regulatory Practices

The CNSC works internationally with like-minded organizations to advance common goals. Through its involvement in international meetings, working groups and special projects, the CNSC develops, shares and updates its policies, regulatory framework and technical knowledge. During 2008–09, the CNSC participated in many key meetings and initiatives:

- **IAEA activities**—In 2008–09, the CNSC helped Canada play a leadership role in the IAEA’s scientific and technical activities. The organization’s participation allowed the CNSC to promote and influence the development of nuclear safety and security standards and share and gain valuable regulatory knowledge in all areas of its mandate, including seismic safety, human and organizational factors, the safety and security of radioactive sources, and safeguards.
- **52nd Regular Session of the IAEA General Conference**—The CNSC provided support to the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) to develop positions and statements that further Canada’s nuclear safety, security and safeguards interests.
- **Nuclear Energy Agency Activities**—The CNSC maintained active participation in the activities of the Organisation for Economic Co-operation and Development’s Nuclear Energy Agency, a global focal point for in-depth discussion on nuclear issues. In 2008–09, the Agency created the Working Group on the Regulation of New Reactors. The organization’s active participation allowed the CNSC to remain up to date on international developments and key issues in the construction of new nuclear reactors.
- **Nuclear Suppliers Group**—The CNSC provided technical support to the Canadian delegation to meetings of the Group, a multilateral body that establishes international guidelines on the export of nuclear and nuclear-related dual use goods and technology. (Dual use goods and technology are those that can be used for peaceful or non-peaceful purposes.)
- **Preparatory Committee Meeting of the Nuclear Non-Proliferation Treaty**—As part of the Canadian delegation, the CNSC provided technical support to the Canadian delegation for a meeting on matters of non-proliferation, safeguards and export control measures.
- **G8 Nuclear Safety and Security Group (NSSG)**—When Japan held the presidency in 2008, three G8 NSSG meetings were held in Tokyo and the CNSC participated in conjunction with DFAIT. After Italy assumed the G8 NSSG presidency in 2009, the first of three meetings was held in Rome; the CNSC and DFAIT attended all three. Canada will take on the G8 NSSG presidency in 2010, enabling the CNSC to further assume leadership in promoting the safe, secure and peaceful use of nuclear energy.
- **The CNSC hosted visits from nuclear regulators from around the world, including Mongolia, the Netherlands, the Republic of Korea and South Africa.** The visits were held to share best practices, improve the effectiveness of regulatory oversight and gain regulatory knowledge.
- **Multinational Design Evaluation Programme**—The Programme is a dynamic initiative in which regulators from various countries evaluating new reactor designs pool their knowledge and experience with a view to creating an internationally applicable set of codes, standards and safety goals for new nuclear power plants. Participation is an efficient way for the CNSC to gain valuable regulatory knowledge about nuclear power plant designs under consideration in Canada.

Contributing to international standards

The CNSC participates in international standards committees that directly affect nuclear and conventional health and safety.

The CNSC was solicited for comment on several Safety Requirement and Safety Guide documents under development at the IAEA. The IAEA requests feedback on these documents through the CNSC representative on the Safety Standard Committees, as well as through member states. Where necessary, CNSC staff provided comments and feedback on the Safety Requirements and Guides. For example, CNSC staff participated in numerous workshops and technical meetings related to the revision of the Basic Safety Standards. This process is ongoing but a significant amount of work was completed in 2008. The CNSC was also involved in several workshops related to the development of International Commission on Radiological Protection *Publication 103: Recommendations of the ICRP*,

Program Sub activity: Stakeholder Relations					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
7,376	8,106	9,427	63	80	(17)

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
Increased stakeholder understanding of the regulatory program.	Timeliness of responses to public enquiries.	100% (low complexity - same day, medium complexity - 5 business days, high complexity - 10 business days).	<p>Mostly met 260 interveners attended CNSC public hearings this year.</p> <p>The CNSC responded to 125 media calls and approximately 1,250 public inquiry calls and emails. As a result of categorizing types of public inquiries, the CNSC was able to identify areas of its Web site where information was incomplete or lacking and, subsequently, to develop material that will assist the public.</p>
	Increased stakeholder understanding of CNSC's regulatory mandate.	Increasing trend in survey results over a 3-year period, stable thereafter.	<p>N/A</p> <p>Due to Government of Canada directive not to proceed with any polling activities.</p>
	Increased stakeholder confidence in CNSC's ability to regulate.	Increasing trend in survey results over a 3 year period, stable thereafter.	<p>N/A</p> <p>Due to Government of Canada directive not to proceed with any polling activities.</p>

Performance Summary

The CNSC had success in reorganizing its Web site based on enquiries made by the public. The CNSC also continued its work in the area of Aboriginal consultation, and undertook a variety of outreach initiatives with communities, as well as academic, industrial, and international organizations.

The CNSC remains committed to helping licensees understand and comply with its regulatory regime. Throughout 2008-09, the CNSC convened two regional meetings with approximately 80 industrial radiography licensees to clarify regulatory requirements, respond to their concerns and present new regulatory initiatives. CNSC staff also conducted outreach with licensees in Victoria, Vancouver and Winnipeg, continuing a program of cross-country information presentations that were initiated in early 2007 and will continue in 2009-10.

The CNSC took steps to strengthen Aboriginal consultation. Since signing the Memorandum of Understanding for the *Cabinet Directive on Improving the Performance of the Regulatory System for Major Resource Projects* in August of 2007, the CNSC has been a full participant in the development of the Government of Canada's approach to Aboriginal

consultation for major resource projects. This approach, like all CNSC interactions with Aboriginal communities, is guided by the Interim Guidelines for Federal Officials to Fulfill the Legal Duty to Consult, issued in February 2008. The CNSC has been reviewing its policies and procedures as well as its regulatory regime and other guidance to proponents, to help the CNSC in meeting the legal obligations for Aboriginal consultation on CNSC-regulated projects.

Benefits for Canadians

This Sub-activity aims to ensure that the CNSC's non-licensee and non-governmental related organizations are informed on the activities, policies, programs and the role of the CNSC, and that they have an opportunity to ask questions and express their views. This Sub-activity also aims to provide objective scientific and technical information on the areas that the CNSC regulates, and to engage the CNSC's stakeholders to solicit their input on regulatory issues and enhance the quality of the CNSC's work and decisions. Licensees and government stakeholders (domestic and international) are also targeted to ensure they are appropriately informed about, and/or consulted on, the activities, policies, programs and the role of the CNSC.

Program Analysis

The CNSC has observed that there is significant interest in communities where major nuclear facilities exist or are planned (host communities), increasing the need for more stakeholder engagement. Canada is also home to aging nuclear facilities whose host communities have a significantly higher interest in nuclear safety and related issues, leading to the need for more frequent stakeholder engagement in these locales (e.g., Chalk River, Port Hope). These trends are expected to continue to generate increased levels of stakeholder engagement, outreach and supporting communications activities.

Ongoing improvements to the CNSC's external Web site to facilitate access to information and participation in public consultation are anticipated along with the increasing interest on the part of stakeholders.

Lessons Learned

The CNSC has identified that it needs to implement a more consistent and comprehensive approach to track and analyze all stakeholder engagement activities. Benchmark/baseline data on public perceptions of the CNSC, the regulation of the nuclear industry in Canada and the safety of nuclear power plants and other facilities is limited. Although plans to conduct such public opinion research were cancelled following the federal budget, ongoing polling of this nature would identify changes in public perceptions and provide insight into the effectiveness of communications and engagement activities.

With an increase of uranium mining and nuclear power plant new-build activity, and further awareness of the duty to consult precedents by Aboriginal groups, consultation demands have been increasing steadily. Requests for meetings by numerous Aboriginal organizations are increasing as has the number of interventions to the Commission regarding Aboriginal issues. These increasing consultations will require the CNSC to build capacity to address these pressures.

Section III: Supplementary Information

3.1 Financial Highlights

(\$ thousands)

Condensed Statement of Financial Position			
(As at March 31) ³	% Change	2009	2008
ASSETS		39,086	30,465
Total Assets	28%	39,086	30,465
TOTAL		39,086	30,465
LIABILITIES		47,730	37,313
Total Liabilities	28%	47,730	37,313
EQUITY		(8,644)	(6,848)
Total Equity	26%	(8,644)	(6,848)
TOTAL	28%	39,086	30,465

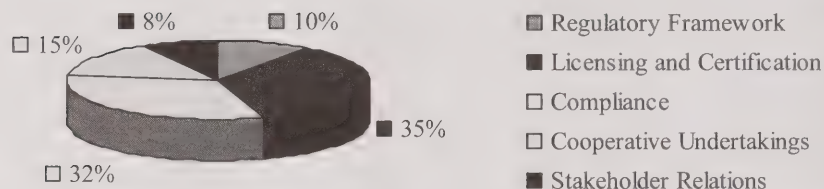
(\$ thousands)

Condensed Statement of Operations			
(For the year ended March 31) ³	% Change	2009	2008
EXPENSES		131,959	113,438
Total Expenses	16%	131,959	113,438
REVENUES		87,015	72,576
Total Revenues	20%	87,015	72,576
NET COST OF OPERATIONS	10%	44,944	40,862

³ The CNSC's accounts are independently audited annually by the Office of the Auditor General. The financial statements, including Reports on Plans and Priorities, Departmental Performance Reports, and Annual Reports, can be found at the following CNSC Web site: <http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/readingroom/reports/index.cfm>

3.2 Financial Highlights Chart

Expenses - Where Funds Go



The overall distribution of CNSC expenditures has remained largely constant since 2007-08 with the notable exception of the Licensing and Certification program activity which has grown from 23% of total expenditures in 2007-08 to 35% in 2008-09. Previously the second largest program activity at the CNSC, Licensing and Certification now represents the largest activity due primarily to the growth in regulatory licensing activities and pre-licensing design reviews of new nuclear power plants and uranium mines.

3.3 List of Supplementary Information Tables

The following tables can be found online on the CNSC's Web site (<http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/readingroom/reports/departamental/>):

- Sources of Responsible and Non-Responsible Revenue
- User Fees/External Fees
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluations
- Regulatory Activity Plan

3.4 Other Items of Interest

External Performance Standards

Activity	Performance Standard	Target	Results 2005-06	Results 2006-07	Results 2007-08	Results 2008-09 ⁴
Compliance⁵						
<i>Verification: upon completion of the verification activity, the CNSC will:</i>						
Issue Type I Inspection Report ⁶	Within 60 business days	80%	50%	58%	69%	63%
Issue Type II Inspection Report	Within 40 business days	80%	86%	90.0%	85%	89%
Issue Desktop Review Report	Within 60 business days	90%	70%	79%	95%	88%
<i>Enforcement: upon an order being made, the CNSC will</i>						
Confirm, amend, revoke or replace the order (see Regulatory Guide – G-273)	Within 10 business days	100%	100%	100%	100%	100%
Licensing⁴ – for requests pertaining to an <u>existing</u> licence, the CNSC will						
Screen the request for completeness and issue notification that the licensing request is / is not complete	Within 20 business days	90%	100%	97%	56%	88%
Issue a licensing decision when a public hearing is not required (assuming an environmental assessment under the CEAA is not required)	Within 80 business days	80%	97%	98%	83%	99%
Issue a licensing decision when a public hearing is required (assuming an environmental assessment under the CEAA is not required) (see INFO-0715) ⁷	Within 160 business days	90%	100%	83%	100%	85%
Access to Information						
Respond to requests under the <i>Access to Information Act</i> (ATI) and <i>Privacy Act</i>	Within legislated time periods as stated in the acts	100%	94%	ATI – 82% Privacy – 100%	ATI – 61% Privacy – 100%	ATI – 74% Privacy – 83% ⁸

⁴ In FY 2008-09 the calculation method changed from averaging performance percentages across different Operations areas to performance based on total number of activities conducted by all Operations areas.

⁵ Compliance and licensing results are based on performance data available for fiscal year 2008-09.

⁶ Using the CNSC's risk-informed approach to regulation, initial priority was given to the completion of reports whose results were of greater significance.

⁷ The hearing process does not apply to licensing and certification activities that are related to nuclear substances, radiation devices, Class II facilities, prescribed equipment, transport and packaging.

⁸ Compared to 2007-08, the CNSC improved its performance with respect to ATI in 2008-09. With respect to Privacy, the CNSC had six requests, and was late with one of them, resulting in the 83% success rate.

Activity	Performance Standard	Target	Results 2005-06	Results 2006-07	Results 2007-08	Results 2008-09 ⁴
External Communication						
Place public hearings advertisements	Within deadlines stipulated in the regulations	100%	95%	100%	100%	100%
Response time to public inquiries	Same-day acknowledgement, with response time for completion of request depending upon complexity:	100%	100%	100%	100%	100%
	Low – same day	100%	100%	100%	100%	100%
	Medium – within 5 business days	100%	95%	95%	95%	95%
	High – within 10 business days	100%	80%	75%	80%	85%

Nuclear Power Industry Safety Performance Reports and Report Cards

The CNSC's Nuclear Power Industry Safety Performance Reports and Report Cards can be found on the [CNSC's Web site](#).

Activité	Norme de rendement	Objectif	Résultats 2005-06	Résultats 2006-07	Résultats 2007-08	Résultats 2008-09 ^a
Répond aux demandes	Dans les délais prescrits par ces lois.	100 %	94 %	Accès à l'information – 82 %	Protection des renseignements personnels – 61 %	Accès à l'information – 74 %
	présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.			Protection des renseignements personnels – 100 %	Protection des renseignements personnels – 100 %	Protection des renseignements personnels – 83 % ⁸
Communication externe						
Publier des avis annonçant les audiences publiques.	Dans les délais prescrits par ces lois.	100 %	95 %	100 %	100 %	100 %
Répondre aux demandes de renseignements du public.	Accusé de réception la journée même; le délai de traitement varie selon la complexité de la demande :	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Faible – le jour même	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Moyenne – dans les 5 jours ouvrables	100 %	95 %	95 %	95 %	95 %
	Élevée – dans les 10 jours ouvrables	100 %	80 %	75 %	80 %	85 %

Rapports annuels sur le rendement en matière de sûreté des centrales nucléaires au Canada et fiches de rendement

Le Rapports annuels sur le rendement en matière de sûreté des centrales nucléaires au Canada et fiches de rendement de la CCSN peut être retrouvé sur le site Web de la CCSN.

⁸ Comparativement à 2007-08, la CCSN a connu un meilleur rendement en 2008-09 en ce qui concerne l'accès à l'information. L'organisme a reçu six demandes de protection des renseignements personnels, et a répondu en retard à une seule, un taux de succès de 83 %.

3.4 Autres points d'intérêt

Normes de rendement externes

Activité	Norme de rendement	Objectif	Résultats 2005-06	Résultats 2006-07	Résultats 2007-08	Résultats 2008-09 ⁴
Conformité⁵						
Vérification : Lorsqu'elle termine l'activité de vérification, la CCN :						
Produit un rapport d'inspection de type I ⁶ ;	Dans les 60 jours ouvrables	80 %	50 %	58 %	69 %	63 %
Produit un rapport d'inspection de type II;	Dans les 40 jours ouvrables	80 %	86 %	90 %	85 %	89 %
Produit un rapport d'examen documentaire.	Dans les 60 jours ouvrables	90 %	70 %	79 %	95 %	88 %
Application : Lorsqu'elle émet un ordre, la CCN :						
Confirme, modifie, révoque ou remplace l'ordre (voir le guide d'application de la réglementation G-273).	Dans les 10 jours ouvrables	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Autorisation⁴ – Pour les demandes portant sur un permis existant, la CCN :						
Vérifie si la demande est complète et avise le titulaire de permis qu'elle est complète ou incomplète;	Dans les 20 jours ouvrables	90 %	100 %	97 %	56 %	88 %
Prend une décision d'autorisation lorsqu'il n'est pas nécessaire de tenir une audience publique (en supposant qu'il ne soit pas nécessaire de mener une évaluation environnementale aux termes de la LCBE);	Dans les 80 jours ouvrables	80 %	97 %	98 %	83 %	99 %
Prend une décision d'autorisation lorsqu'elle doit tenir une audience publique (en supposant qu'il ne soit pas nécessaire de mener une évaluation environnementale aux termes de la LCBE) (voir INFO-0715)7.	Dans les 160 jours ouvrables	90 %	100 %	83 %	100 %	85 %
Accès à l'information						

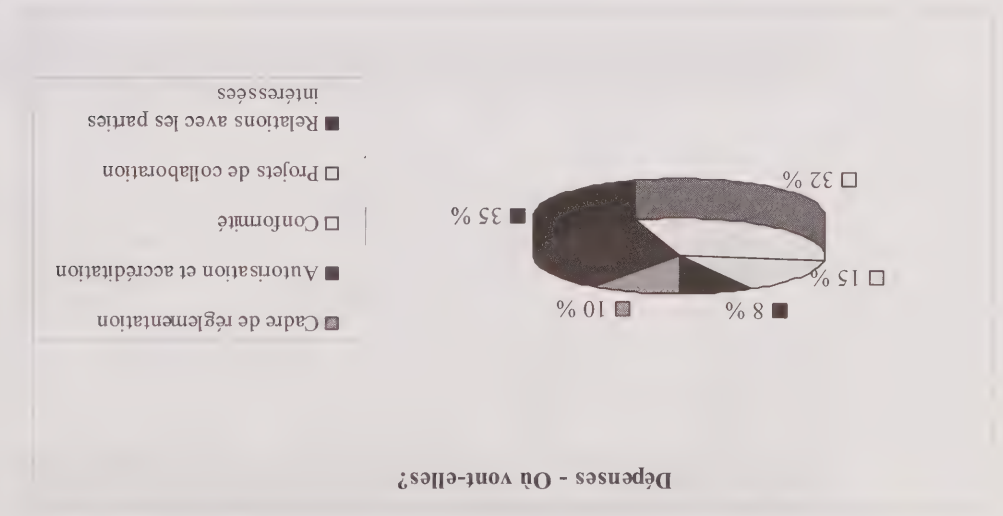
⁴ En 2008-09, la méthode de calcul est passée du taux de rendement moyen à l'échelle de divers secteurs opérationnels à un taux de rendement calculé en fonction du nombre total d'activités réalisées dans tous les secteurs opérationnels.

⁵ Les résultats des activités d'autorisation et de conformité sont basés sur un sous-ensemble des données de rendement disponibles pour l'exercice 2008-09.

⁶ En se basant sur l'approche éclairée par le risque, la CCN a accordé une priorité initiale à l'achèvement des rapports dont les résultats avaient une plus grande importance.

⁷ Le processus d'audience ne s'applique pas aux activités d'autorisation et d'homologation qui touchent les substances nucléaires, les appareils à rayonnement, les installations de catégorie II, l'équipement réglementé, le transport et les emballages.

3.2 Tableau des principaux renseignements financiers



La distribution générale des dépenses de la CCSN est demeurée, en grande partie, constante depuis 2007-08 avec l'exception notable de l'activité de programme d'Autorisation, accréditation et homologation, qui s'est accru de 23% des dépenses totales en 2007-08 à 35% en 2008-09. Auparavant le deuxième plus gros programme d'activité à la CCSN, l'Autorisation, accréditation et homologation est maintenant le plus gros programme d'activité en terme de dépenses dû principalement à la croissance dans les activités reliées aux titulaires de permis et des examens préalables à la délivrance de permis de nouvelles conceptions de réacteurs nucléaires et de mines de concentration d'uranium.

3.3 Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

Les tableaux qui suivent se trouvent sur le site Web de la CCSN : <http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/rcadingleam/reports/departemental/index.cfm>

- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Frais d'utilisation / frais externes
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et Évaluations
- Plan de réglementation de la CCSN

3.1 Principaux renseignements financiers

État de la situation financière				Variation		condensé (Au 31 mars) ³	
						(En milliers de dollars)	

Section III : Renseignements supplémentaires

restreintes. Bien que les plans visant à effectuer une telle recherche sur l'opinion publique aient été annulés à la suite de l'adoption du budget fédéral, un sondage permanent de cette nature permettrait de relever les changements dans la perception publique et de déterminer l'efficacité des communications et des activités d'engagement.

Compte tenu des nouvelles activités d'extraction minière de l'uranium et de construction de centrales nucléaires, et des groupes autochtones qui sont de plus en plus conscients de l'obligation de les consulter, les demandes de consultation ont augmenté de façon constante. Les demandes de rencontre présentées par de nombreux organismes autochtones et le nombre d'interventions auprès de la Commission au sujet des questions autochtones augmentent également. En raison de ces consultations sans cesse croissantes, la CCSN devra renforcer sa capacité à faire face à ces enjeux.

Winipéeg, poursuivant un programme national de séances d'information entrepris au début de 2007, qui continuera durant l'exercice 2009-2010.

La CCSN a pris des mesures pour renforcer les consultations avec les Autochtones. Depuis sa signature du protocole d'entente pour la *Directive du Cabinet sur l'amélioration du rendement du système de réglementation pour les grands projets de ressources*, en août 2007, la CCSN participe pleinement à l'élaboration de l'approche du gouvernement du Canada à l'égard des consultations avec les Autochtones pour ce type de projets. Cette approche, comme toutes les interactions de la CCSN avec les communautés autochtones, est guidée par les lignes directrices provisoires à l'intention des fonctionnaires fédéraux afin de remplir l'obligation légale de consulter, publiées en février 2008. En outre, nous avons travaillé à la révision de nos politiques et procédures ainsi que de notre régime de réglementation et d'autres directives pour les promoteurs, de façon à mieux respecter l'obligation légale de consulter les Autochtones pour les projets que nous réglementons.

Avantages pour les Canadiens

Cette sous-activité permet de veiller à ce que les organismes non gouvernementaux et non titulaires de permis soient informés des activités, des politiques, des programmes et du rôle de la CCSN, et à ce qu'ils aient l'occasion de poser des questions et d'exprimer leurs opinions. Cette sous-activité vise également à fournir des renseignements scientifiques et techniques objectifs dans les secteurs réglementés par la Commission et à solliciter la participation des parties intéressées afin d'obtenir leur opinion sur des questions de réglementation et d'améliorer la qualité du travail et des décisions de la CCSN. Les titulaires de permis et les intervenants gouvernementaux (nationaux et internationaux) sont également visés, parce qu'il est important qu'ils soient informés au sujet des activités, des politiques, des programmes et du rôle de la CCSN et/ou consultés sur ces points.

Analyse du programme

La CCSN a remarqué que le niveau d'intérêt est élevé dans les communautés où de grandes installations nucléaires existent ou sont prévues (communautés d'accueil), ce qui augmente la nécessité d'un engagement accru des parties intéressées. En outre, le Canada possède des installations nucléaires vieillissantes dans des communautés d'accueil ayant un intérêt considérablement plus élevé pour la sûreté nucléaire et les questions connexes, ce qui se traduit par la nécessité d'un engagement plus fréquent des parties intéressées dans ces communautés (p. ex., Chalk River, Port Hope). Cette tendance devrait continuer de susciter des niveaux accrus d'engagement des parties intéressées, de sensibilisation et d'activités de communication connexes.

Des améliorations continues au site Web externe de la CCSN, pour faciliter l'accès à l'information et favoriser la participation aux consultations publiques, sont prévues, et l'intérêt des parties intéressées devrait continuer de croître.

Leçons apprises

La Commission doit adopter une approche cohérente et globale de suivi et d'analyse de toutes les activités d'engagement des parties intéressées. Les données de base/de référence au sujet de la perception du public à l'égard de la CCSN, de la réglementation de l'industrie nucléaire au Canada et de la sûreté des centrales nucléaires et d'autres installations sont

Sous-activité de programme : Relations avec les parties intéressées					
Ressources financières 2008-2009			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
(en milliers de dollars)					
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Prévues	Réelles	Ecart
prévues	totales	réelles			
- 376	8 106	9 427	63	80	(17)

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	
Les parties intéressées comprennent mieux le programme de réglementation.	Réponse rapide aux demandes complexes - le 100 % (peu de renseignements du public.	100 % (peu de renseignements du public. Après avoir classé les types de demandes de renseignements du public par catégorie, la CCSN a pu déterminer les parties de son site Web où l'information était incomplète ou absente et créer par la suite du contenu qui aidera le public.	S/O	Canada de ne pas effectuer d'activités de sondage.
Compréhension accrue du mandat de réglementation de la CCSN chez les parties intéressées.	L'enquête font preuve d'une tendance à la hausse sur une période de trois ans, suivie d'une période stable.	Les résultats de l'enquête font preuve d'une tendance à la hausse sur une période de trois ans, suivie d'une période stable.		
Confiance accrue des parties intéressées dans la capacité de réglementation de la CCSN.	L'enquête font preuve d'une tendance à la hausse sur une période de trois ans, suivie d'une période stable.	En raison de la directive du gouvernement du Canada de ne pas effectuer d'activités de sondage.	S/O	Canada de ne pas effectuer d'activités de sondage.

Sommaire du rendement

Bien que nous n'ayons pas effectué de sondage, les demandes de renseignements du public nous ont été utiles lors du remodelage de notre site Web. Nous avons aussi poursuivi nos efforts de consultation des Autochtones, et nous avons entrepris diverses initiatives de sensibilisation auprès des communautés et des organisations universitaires, industrielles et internationales.

La CCSN demeure déterminée à aider les titulaires de permis à comprendre son régime de réglementation et à s'y conformer. Durant l'exercice 2008-2009, la CCSN a convoqué deux réunions régionales, regroupant environ 80 titulaires de permis de gammagraphie industrielle, afin de clarifier les exigences réglementaires, de répondre à leurs préoccupations et de présenter de nouvelles initiatives de réglementation. Le personnel de la CCSN a également tenu des séances de sensibilisation pour les titulaires de permis à Victoria, Vancouver et

La CCSN a participé à des forums internationaux visant à établir, à partager et à améliorer des pratiques en matière de réglementation

La CCSN collabore avec des organismes internationaux à vocation similaire pour faire progresser des objectifs communs. En participant à des rencontres, groupes de travail et projets spéciaux internationaux, la Commission établit, partage et met à jour ses politiques, son cadre de réglementation et ses connaissances techniques. Durant l'exercice 2008-2009, nous avons participé à de nombreuses rencontres et initiatives clés :

- Activités de l'AIEA – En 2008-2009, la CCSN a aidé le Canada à jouer un rôle de leader dans les activités scientifiques et techniques de l'AIEA. Notre participation nous a permis de favoriser et d'influencer l'établissement de normes de sûreté et de sécurité nucléaires, et de partager et acquérir des connaissances précieuses en matière de réglementation, dans tous les secteurs de notre mandat, y compris la sûreté parasismique, les facteurs humains et organisationnels, la sûreté des sources radioactives et les garanties.
- 52^e session ordinaire de la Conférence générale de l'AIEA – La CCSN a apporté son soutien au Ministère des Affaires étrangères et Commerce international Canada pour ce qui est d'adopter des positions faisant progresser les intérêts du Canada en matière de sûreté, de sécurité et de garanties nucléaires.
- Activités de l'Agence pour l'énergie nucléaire – La CCSN a participé activement aux activités de l'Agence de l'OCCDE pour l'énergie nucléaire, un carrefour mondial pour des discussions approfondies touchant les questions relatives au nucléaire. Au cours de l'exercice 2008-2009, l'Agence a créé le Groupe de travail sur la réglementation des nouveaux réacteurs. Notre participation active nous permet de demeurer à l'affût des développements internationaux et des questions clés liés à la construction de nouveaux réacteurs nucléaires.

- Groupe des fournisseurs nucléaires – La CCSN a apporté son soutien technique à la délégation canadienne lors des réunions du Groupe, une entité multilatérale qui établit des directives internationales sur l'exportation de matières et de technologies nucléaires ou à double usage dans le secteur nucléaire. (Les matières et technologies à double usage sont celles qui peuvent être utilisées à des fins pacifiques ou non-pacifiques.)

- Réunion du Comité préparatoire du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires – En tant que membre de la délégation canadienne, la CCSN a apporté son soutien technique à la délégation lors de cette réunion portant sur les questions de non-prolifération, sur les garanties et sur les mesures de contrôle des exportations.

- Groupe sur la sûreté et la sécurité nucléaires (GSSN) du G8 – Lorsque le Japon présidait le Groupe, en 2008, les trois réunions du GSSN du G8 ont eu lieu à Tokyo et la CCSN y a pris part, conjointement avec le MAECI. Lorsque l'Italie a assumé la présidence du Groupe, en 2009, la première des trois réunions a eu lieu à Rome. La CCSN et le MAECI ont participé aux trois réunions. Le Canada assumera la présidence du GSSN du G8 en 2010, ce qui nous permettra de jouer un rôle de leader dans la promotion de l'utilisation sûre, sécuritaire et pacifique de l'énergie nucléaire.

- La CCSN a accueilli des représentants d'organismes de réglementation de partout au monde, y compris de Mongolie, des Pays-Bas, de la République de Corée et de l'Afrique du Sud. Les visites visaient à partager des pratiques exemplaires, à accroître l'efficacité de la surveillance réglementaire et à acquérir des connaissances en matière de réglementation.

- Programme multinational d'évaluation de la conception – Ce Programme est une initiative dynamique dans le cadre de laquelle des organismes de réglementation de divers pays qui évaluent de nouvelles conceptions de réacteur réunissent leurs connaissances et leur expérience dans le but de créer un ensemble de codes, de normes et d'objectifs de sûreté applicables à toutes les nouvelles centrales nucléaires à l'échelle mondiale. Notre participation est un moyen efficace d'acquérir des connaissances précieuses en matière de réglementation au sujet des projets de centrales nucléaires à l'étude au Canada.

Contribution aux normes internationales

La CCSN participe à des comités de normalisation internationaux qui ont un impact direct sur la santé et la sécurité nucléaires et conventionnelles.

Les commentaires de la CCSN ont été sollicités pour plusieurs guides de sûreté et documents sur les exigences en matière de sûreté que l'AIEA élabore actuellement. L'AIEA a présenté sa requête par l'entremise du représentant de la CCSN sur le Comité de l'AIEA sur les normes de sûreté et par l'entremise des pays membres. Lorsqu'il y avait lieu de le faire, le personnel de la CCSN a donné ses commentaires au sujet des documents en question. Par exemple, le personnel a participé à de nombreux ateliers et réunions techniques liés à la révision des normes fondamentales de sûreté. Ce processus se poursuit, mais des progrès importants ont été accomplis en 2008. La CCSN a également participé à plusieurs ateliers liés à l'élaboration de la *Publication 103 : Recommandations de la CIPR* (Commission internationale de protection radiologique), qui a été publiée en 2008.

Cette année, nous avons participé aux activités de l'AIEA en ce qui concerne les leçons internationales apprises relativement au vieillissement générique (International Generic Ageing Lessons Learned), afin d'améliorer les examens de gestion du vieillissement et les évaluations des conditions des ouvrages, systèmes et composants des centrales nucléaires durant le renouvellement de permis pour les projets de prolongement de la durée de vie.

Nous avons également participé, de concert avec des organismes de réglementation étrangers et l'industrie nucléaire, à IMPACT, un projet de recherche international sur les risques externes touchant les centrales nucléaires. Ce projet est géré par un organisme de recherche du gouvernement finlandais.

Recherche liée aux garanties

Le Programme canadien à l'appui des garanties (PCAG), qui est administré et financé par la CCN, aide l'AIEA à améliorer son régime de garanties, qui contribue à l'atteinte des objectifs nationaux et internationaux en matière de non-prolifération nucléaire. Le PCAG procure des services, des produits et des conseils, et encadre la recherche dans divers secteurs spécialisés qui aident le Canada et d'autres pays à respecter leurs engagements internationaux quant à l'utilisation pacifique des matières nucléaires.

En 2008-2009, les secteurs de recherche du PCAG comprenaient notamment :

- La conception d'un appareil utilisant la spectroscopie par claquage laser pour identifier les matières nucléaires sur le terrain, sans devoir envoyer des échantillons en laboratoire.
- Le développement d'un appareil de visualisation numérique Cerenkov, qui aide les inspecteurs à vérifier si les données concernant le combustible épuisé sont falsifiées.
- La fourniture, à l'AIEA, des plus récentes versions du logiciel permettant d'analyser de grandes quantités de données de façon novatrice.
- La prestation, à l'AIEA, de conseils au sujet des nouvelles technologies et des techniques de pointe de traitement et d'analyse de l'image satellite pertinente sur le plan de la vérification des garanties. La conception d'un nouveau module d'acquisition des données qui permettra le contrôle à distance des transferts de combustible irradié. Ainsi, la présence continue d'inspecteurs de l'AIEA ne sera plus nécessaire.

Ententes de collaboration en matière de réglementation

La CCSN maintient des ententes de collaboration en matière de réglementation nucléaire avec plus d'une douzaine d'organismes de réglementation étrangers, et déploie des efforts pour établir des protocoles supplémentaires permettant de miser sur l'expérience en matière de réglementation et d'assurer l'adoption et l'utilisation de pratiques exemplaires pour garantir la sécurité des Canadiens. Les ententes suivantes n'en sont que quelques exemples :

- Entente avec l'organisme de réglementation de l'Argentine, pour une collaboration technique et le partage d'information sur les questions de réglementation nucléaire.
- Entente avec le Bureau de l'énergie atomique du ministère de la Science et de la Technologie de la République de Corée, à l'égard des questions de réglementation technique touchant les centrales nucléaires CANDU.

Protocole d'entente

- En 2008-2009, la CCSN a continué de travailler sur des ententes bilatérales nouvelles ou renouvelées avec des organismes de réglementation nucléaire de Finlande, de France, de Roumanie et des États-Unis, dans le but de favoriser le partage de renseignements réglementaires entre la CCSN et les organismes de réglementation étrangers.

Avantages pour les Canadiens

L'avantage de ce programme pour les Canadiens est que la CCSN collabore avec d'autres organismes nationaux et internationaux pour veiller à ce que l'énergie et les matières nucléaires soient réglementées efficacement, ce qui contribue à préserver la sûreté, la santé et la sécurité des personnes, à maintenir la sécurité nationale et à protéger l'environnement. De plus, dans le cadre de ses projets de collaboration, la CCSN a régulièrement accès aux pratiques exemplaires et aux leçons apprises d'autres organismes, ce qui l'aide à mieux réaliser son mandat. La CCSN est également en mesure de partager ses propres pratiques exemplaires et leçons apprises avec ses partenaires.

Analyse du programme

Grâce à l'application efficace des obligations du Canada, aucune exportation nucléaire et exportation liée au nucléaire du Canada n'a été utilisée à des fins non pacifiques. De plus, chaque année, l'AIEA est en mesure de conclure que toutes les matières nucléaires déclarées au Canada sont utilisées à des fins pacifiques et qu'il n'y a aucune matière ou activité nucléaire non déclarée au Canada. Ces assurances établissent le bien-fondé des objectifs du gouvernement de devenir un leader mondial au chapitre de la non-prolifération nucléaire en prenant des engagements internationaux, et en les respectant, et en encourageant l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire à l'échelle mondiale.

Leçons apprises

Pour favoriser davantage la conclusion d'ententes nationales et internationales, la CCSN renforce le processus de consultation. Nous avons aussi amélioré notre harmonisation avec la Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation et les Lignes directrices sur la coopération et les obligations réglementaires internationales.

Sous-activité de programme : Projets de collaboration					
Ressources financières 2008-2009					
(en milliers de dollars)					
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Prévues	Réelles	Ecart
16 655	18 304	17 899	98	120	(22)

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Etat du rendement
Collaboration de la CCSN aux forums internationaux et nationaux sur le nucléaire et intégration de ses activités.	Nombre d'initiatives internationales et nationales visant à renforcer le régime de non-prolifération nucléaire, qui sont appuyées par les compétences techniques et de la CCSN.	Objectifs établis	<p>Objectif atteint</p> <p>Le personnel de la CCSN a maintenu sa participation au Groupe consultatif permanent sur l'application des garanties de l'IAIEA, en qualité de président du groupe, et durant l'exercice en cours, il y a eu une réunion du groupe de travail et deux séances plénières. Des ententes administratives bilatérales sur les sources radioactives à risque ont été signées entre la CCSN et ses homologues du Mexique et de la Colombie. Les ententes administratives bilatérales sur les sources radioactives à risque élevés avec le Brésil et l'Argentine devraient être signées durant le premier trimestre de l'exercice 2009-2010. En mars 2009, l'organisme a négocié une entente administrative bilatérale sur les sources radioactives à risque élevés avec l'Italie (qui fait l'objet d'un examen technique et juridique final). La CCSN a aussi fourni un soutien additionnel au sein des délégations canadiennes lors des réunions du Groupe des fournisseurs nucléaires au sujet du contrôle des transferts de technologies de nature sensible.</p> <p>La CCSN a fini de préparer un protocole de coopération concernant les nouvelles conceptions avec l'organisme de réglementation français (le protocole a été signé en avril 2009). Nous continuons de travailler sur des ententes de collaboration nouvelles ou renouvelées avec divers partenaires étrangers, et nous devrions signer des ententes nouvelles ou mises à jour avec la Nuclear Regulatory Commission des États-Unis en juin 2009.</p>

Sommaire du rendement

La CCSN demeure active en collaborant à des forums nationaux et internationaux sur le nucléaire et en y intégrant ses activités. Notre rendement de cette année indique que nous continuons d'établir et d'entretenir des collaborations efficaces avec d'autres organismes canadiens et étrangers afin de réglementer l'utilisation de l'énergie et des matières nucléaires. En 2008, l'IAIEA a conclu une fois de plus que toutes les matières nucléaires au Canada sont utilisées à des fins pacifiques.

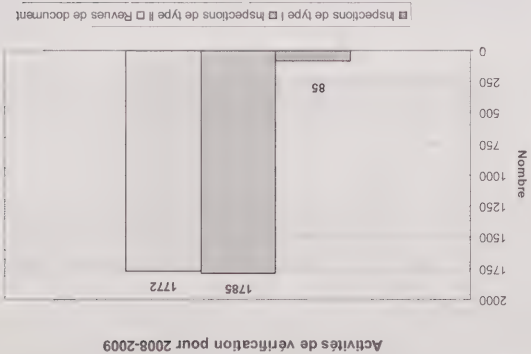
En général, le taux élevé de conformité au cadre de réglementation observé par la CCSN dans le secteur privé peut être attribué directement et positivement à son programme de vérification visible, cible, souple et diversifié.

Leçons apprises

La CCSN prend part à des discussions continues avec les organismes de réglementation nucléaire internationaux afin de partager les leçons apprises dans le cadre de leurs programmes de vérification de la conformité et d'établir des pratiques exemplaires. Les programmes de vérification de la conformité d'autres organismes de réglementation nucléaire (tels que la Nuclear Regulatory Commission des États-Unis) sont également examinés régulièrement pour déterminer leur efficacité possible. Au niveau national, la CCSN conclut des ententes avec les autorités provinciales pour favoriser la collaboration entre les organismes de réglementation. Un bon exemple de cette collaboration est l'approche coordonnée à l'égard de la réglementation des mines et des usines de concentration d'uranium en Saskatchewan. Selon cette approche et en vertu d'un protocole d'entente, les autorités provinciales et fédérales travaillent de concert pour minimiser les chevauchements tout en veillant à la vérification de toutes les exigences.

Sommaire du rendement

La CCSN a confirmé un taux élevé de conformité au cadre de réglementation cette année. Un nombre important d'inspections de la conformité ont été effectuées, l'organisme a progressé au niveau de la création de son Système de suivi des sources scellées, et elle a rempli ses responsabilités à l'égard des accords de coopération nucléaire bilatéraux.



Avantages pour les Canadiens

L'avantage de cette sous-activité pour les Canadiens est que la Commission peut leur assurer que les titulaires de permis exploitent leurs activités conformément à leurs permis et aux lois et aux accords bilatéraux de coopération nucléaire connexes (et par conséquent, que la santé et la sécurité des personnes, la sécurité nationale et l'environnement sont préservés, et que les engagements internationaux du Canada envers la non-prolifération et l'utilisation pacifique des matières nucléaires sont respectés).

Registre national des sources scellées

En janvier 2006, le Canada a été le premier pays membre du G8 à concevoir un registre national et à mettre en place un système électronique de suivi des sources scellées à risque élevé. Le Registre national des sources scellées (RNSS) a été créé et est maintenu par la CCSN, et contient de l'information sur les sources scellées autorisées au Canada. Le Système de suivi des sources scellées (SSSS) est le module du RNSS utilisé pour enregistrer le mouvement des sources de catégorie 1 et 2 au Canada. Il s'agit d'un portail Web sécurisé offert aux titulaires de permis inscrits. Un rapport annuel de l'information contenue dans le registre est publié sur le site Web public de la CCSN. En 2008-2009, plus de 21 000 sources de toutes les catégories étaient enregistrées dans le RNSS, et plus de 43 000 transactions étaient inscrites au registre.

Analyse du programme

Le nombre d'examen des rapports que doivent soumettre les titulaires de permis ne varie habituellement pas d'une année à l'autre. Depuis plusieurs années, nous avons pris une décision délibérée d'affecter les ressources limitées selon un ordre de priorités fondé sur le risque. Selon ce classement, les inspections de type I (examens complexes des programmes, exigeant de vastes ressources et menés sur place) ont été remplacées par les inspections de type II (examens ponctuels axés sur les résultats des programmes) lorsque le rendement du titulaire de permis le justifie.

Sous-activité de programme : Conformité					
Ressources financières 2008-2009					
(en milliers de dollars)					
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Prévues	Réelles	Ecart
33 355	38 284	37 494	310	296	14

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement		
Degré élevé de conformité au cadre de réglementation.	Degré/niveau de rapprochement entre le Canada et les autres pays concernant les inventaires de substances nucléaires qui sont assujetties aux accords bilatéraux de coopération nucléaire.	Objectifs établis selon une planification annuelle du travail.	Objectif atteint	Objectif presque atteint	Objectif atteint
		Tous les transferts de matières nucléaires et les rapports exigés, qui devaient être présentés par la CCSN, en raison des autorisations d'exportation et d'importation de matières nucléaires en attente de procédures bilatérales connexes de vérification de la conformité, conformément aux AECN et aux ententes administratives connexes, ont été effectués. Tous les rapports d'inventaire annuels pour 2008, qui devaient être présentés par la CCSN, conformément aux exigences des AECN bilatéraux et aux ententes administratives connexes, ont été produits. Tous les rapports d'inventaire annuels que la CCSN a reçus jusqu'à maintenant au cours de l'exercice ont été examinés, et les questions nécessitant des consultations avec les homologues étrangers ont été déterminées.	Objectif presque atteint	Objectif atteint	Objectif atteint
	Inspections de la conformité	Selon les normes de rendement externes.	De plus amples renseignements figurent dans le tableau Normes de rendement à la Section III :	Objectif atteint	Objectif atteint
	les normes de rendement.		Renseignements supplémentaires.	Objectif atteint	Objectif atteint
	Respect des exigences relatives au suivi des sources scellées.	Echéances respectées. Toutes les sources correspondent à celles inscrites dans le Registre.	Suivi des sources scellées. À la fin de l'exercice 2008-2009, on comptait 1 132 transactions, 2 038 sources scellées et 106 permis.	Objectif atteint	Objectif atteint
	Rapprochement des rapports liés aux matières nucléaires entre la CCSN et les titulaires de permis.	Dossiers d'inventaire identiques ou rapprochement liés aux matières nucléaires.	Le rapprochement est terminé.	Objectif atteint	Objectif atteint

Avantages pour les Canadiens

L'avantage de cette sous-activité pour les Canadiens est qu'elle permet de veiller à ce que les demandeurs de permis et d'accréditations répondent à toutes les exigences de la LSRL et aux lois connexes avant de pouvoir réaliser une activité liée au nucléaire. À cet égard, cette sous-activité est essentielle à la réalisation du mandat qui consiste à préserver la sûreté, la santé et la sécurité des personnes, à maintenir la sécurité nationale, à protéger l'environnement et à respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

Analyse du programme

Bien que la CCSN doive faire preuve de rigueur, de compétence et d'indépendance lors de l'évaluation des demandes et la prise de décisions quant à la compétence des demandeurs et la qualité de leurs programmes, elle s'aligne de plus en plus sur les rôles du fédéral, en tant que participant au Bureau de gestion des grands projets (BGGP) du gouvernement du Canada. L'organisme appuie pleinement les objectifs du BGGP pour ce qui est d'améliorer le régime de réglementation fédéral pour les grands projets liés aux ressources naturelles. De plus, la CCSN continuera de collaborer avec ses partenaires du BGGP à la coordination d'activités de réglementation liées aux grands projets nucléaires, et à l'examen des options administratives, réglementaires et législatives permettant de favoriser les principes du BGGP.

Leçons apprises

En réaction à l'arrêt prolongé du réacteur national de recherche universel (NRU), en décembre 2007, qui a suscité des préoccupations au sujet de l'approvisionnement en isotopes radioactifs servant au diagnostic et au traitement médical, la CCSN et BACL ont chargé conjointement une équipe indépendante de Talisman International, LLC d'effectuer un examen externe des événements qui ont précédé l'arrêt, afin de tirer des leçons permettant de prévenir un autre incident similaire. Le Rapport sur les leçons tirées présente 15 recommandations sommaires et 66 recommandations détaillées (dont 41 applicables à la CCSN), toutes acceptées par la CCSN et BACL. La CCSN a mis en œuvre des mesures correctives sur-le-champ.

Depuis le 31 mars 2009, toutes les mesures axées sur le NRU ont été achevées, ainsi que 28 mesures de suivi plus générales. Les autres progrès effectués comprennent la signature d'un nouveau protocole de communication entre la CCSN et BACL, un processus de résolution de problèmes et la création et la mise en œuvre d'un système de suivi des engagements réglementaires à l'égard du réacteur NRU. Les 13 autres mesures de suivi ont été intégrées dans le Plan harmonisé des initiatives d'améliorations de la CCSN. Les travaux relatifs au Plan harmonisé avancent et touchent principalement l'éclaircissement et le renforcement des processus d'octroi de permis, d'inspection et d'application de la CCSN.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Personnes et organisations qui exploitent de façon sûre et qui se conforment aux exigences relatives aux garanties et à la non-prolifération.	Norme de permis délivrés conformément aux normes de service.	Selon les normes de service externes.	Environ 820 demandes d'exportation ou d'importation de matières et de technologies nucléaires ou à double usage dans le secteur nucléaire ont été traitées et évaluées. Environ 210 demandes d'exportation de sources radioactives à risque élevé ont été traitées et évaluées. Toutes les demandes bilatérales de consentement et tous les préavis nécessaires en vertu des contrôles réglementaires touchant les exportations et les importations de sources radioactives à risque élevé ont été présentés conformément aux normes de service et aux engagements bilatéraux.
Objectif atteint	De plus amples renseignements figurent dans le tableau III : Renseignements supplémentaires.		

Sommaire du rendement

Afin de soutenir les résultats prévus des personnes et organisations qui exploitent de façon sûre et qui se conforment aux exigences relatives aux garanties et à la non-prolifération, la CCSN a évalué des demandes de permis et d'accréditation relatives à divers sujets – des mines et usines de concentration d'uranium, aux permis de transport, à l'importation ou l'exportation de matières nucléaires – et en a délivrés ou modifiés un certain nombre.

En 2008-2009, la CCSN a délivré de nouvelles accréditations :

- à 60 travailleurs des centrales nucléaires;
- à 2 travailleurs des réacteurs non producteurs de puissance;
- à 170 opérateurs d'appareil d'exposition;
- a renouvelé 62 accréditations pour des travailleurs des centrales nucléaires.

De plus, des examens préalables des projets de fournisseurs ont été effectués :

- la phase I de l'examen du réacteur ACR-1000 est terminée;
- la CCSN a débuté l'examen des conceptions du réacteur AP1000 de Westinghouse et du réacteur US-EPR d'AREVA.

En 2008, la CCSN a trouvé des façons de simplifier et d'améliorer davantage son processus d'évaluation environnementale et d'octroi de permis. L'organisme a publié le document provisoire *Initiatives d'amélioration des examens préalables des évaluations environnementales à la CCSN* sur son site Web, que le public pouvait consulter et commenter. Les commentaires ont été considérés avant la présentation du document révisé à la Commission, qui a approuvé le processus amélioré en août 2008. Des renseignements additionnels au sujet des évaluations environnementales sont présentés au surete.nucleaire.gc.ca.

En outre, la CCSN collabore avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale à la coordination de l'évaluation environnementale des nouveaux projets, qui peuvent être évalués par une commission d'examen conjoint (CEC).

Avantages pour les Canadiens

Dans le cadre de cette sous-activité, la CCSN réalise une évaluation permanente de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* (LSRN), pour veiller à ce que cette loi continue de donner à l'organisme les pouvoirs et autorités de réglementation nécessaires pour préserver la sûreté, la santé et la sécurité des personnes, protéger l'environnement, maintenir la sécurité nationale et respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire, y compris les pouvoirs administratifs lui permettant de le faire le plus efficacement possible.

Analyse du programme

L'un des principes directeurs de la CCSN est d'adopter ou d'adapter des normes existantes reconnues internationalement, s'il y a lieu, et de restreindre le nombre d'exigences ou d'approches réglementaires propres au Canada aux circonstances canadiennes particulières qui le justifient et dans les cas où ces exigences et approches procurent à la longue de plus grands avantages globaux pour les Canadiens. Dans le cadre de cette sous-activité, la CCSN compare la LSRN et son cadre de réglementation à ceux des autres organismes de réglementation fédéraux, comme la Nuclear Regulatory Commission des États-Unis, et aux directives de l'Agence internationale de l'énergie atomique, à l'appui de l'amélioration et du maintien d'un cadre canadien clair et pragmatique.

Leçons apprises

Pour l'octroi de permis à de nouvelles centrales nucléaires, la CCSN a élaboré une approche axée sur les processus relatifs aux plans d'évaluation et aux guides d'examen pour le personnel. Cette approche est intégrée dans un cadre de gestion de projets afin d'orienter et de soutenir l'évaluation des demandes de permis ainsi que les évaluations environnementales. Grâce à cette pratique de pointe, chaque demande fait l'objet d'un examen pertinent et uniforme. La CCSN a d'ailleurs déterminé les secteurs où des conseils et directives améliorées fournis tôt dans le processus d'octroi de permis se traduisent éventuellement par une efficacité accrue.

Sous-activité de programme : Autorisation et accréditation					
Ressources financières 2008-2009					
(en milliers de dollars)					
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
34 458	42 279	41 460	286	218	68

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Un cadre de réglementation clair et pragmatique.	Degré de satisfaction des titulaires de permis par rapport à des facteurs clés de rendement.	Les résultats de l'enquête font preuve d'une tendance à la hausse sur une période de trois ans, suivie d'une période stable.	S/O En raison de la directive du gouvernement du Canada de ne pas effectuer d'activités de sondage.
	Nombre de contestations juridiques du cadre de réglementation.	Nombre minimal/décroissant de contestations et/ou taux de réussite élevé contre les contestations.	Objectif atteint Il n'y a eu aucune contestation juridique au cadre de réglementation en 2008-2009.

Sommaire du rendement

Nous poursuivons nos progrès visant à maintenir un cadre de réglementation clair et pragmatique. Bien qu'il n'y ait eu aucune activité de sondage pour évaluer le niveau de satisfaction des titulaires de permis, nos résultats sont positifs puisque le cadre de réglementation n'a fait l'objet d'aucune contestation juridique.

Parmi nos succès cette année : l'approbation de documents d'application de la réglementation, pour consultation publique et publication, afin de procurer des exigences claires, transparentes et tenant compte du risque ainsi que des directives ou des conseils pour se conformer aux exigences de la LSRN et de d'autres lois connexes. La CCSN contribue également au soutien de la mise sur pied de nouvelle centrale nucléaire et travaux de remise en état.

Le *Règlement sur les substances nucléaires et les appareils à rayonnement* et le *Règlement sur les installations nucléaires et l'équipement réglementé de catégorie II* ont été modifiés, afin de rectifier certaines lacunes au chapitre de la réglementation et d'adopter les normes internationales pertinentes les plus récentes.

La CCSN poursuit ses efforts continus de mise à jour du cadre de réglementation des centrales nucléaires pour l'adapter aux normes et aux pratiques exemplaires internationales dans les provinces qui ont décidé d'adopter l'énergie nucléaire. La CCSN a d'ailleurs publié *Conception des nouvelles centrales nucléaires et l'évaluation de l'implémentation des nouvelles centrales nucléaires*. Ces documents d'application de la réglementation complètent le document *Analyse de la sûreté pour les centrales nucléaires*, publié à la fin de l'exercice 2008-09.

La Commission a suscité la participation des partenaires gouvernementaux par l'entremise du Bureau de gestion des grands projets, pour éclaircir les exigences et pour régler de façon plus efficace de nouveaux projets nucléaires :

- Projet de nouvelle centrale nucléaire de Bruce Power, à Tiverton, en Ontario
- Projet de nouvelle centrale nucléaire de Bruce Power, à Nanticoke, en Ontario
- Projet d'Ontario Power Generation concernant la nouvelle centrale nucléaire Darlington, à Bowmanville, en Ontario
- Projet de dépôt dans des formations géologiques profondes, à Tiverton, en Ontario

Au plan international, la CCSN a continué de participer activement aux activités de l'Agence internationale de l'énergie atomique et de l'Agence pour l'énergie nucléaire. Ces forums permettent de partager les pratiques exemplaires et de renforcer les engagements du Canada envers la non-prolifération et l'utilisation pacifique des matières nucléaires.

En raison de l'intérêt renouvelé pour l'énergie nucléaire, ses utilisations médicales et industrielles et la sécurité nucléaire, la CCSN a dû adapter ses activités et concentrer ses efforts sur les secteurs prioritaires en 2008-2009. Tout au long de l'année, nous avons travaillé à clarifier notre rôle et à communiquer ce que nous faisons pour les Canadiens. De plus amples renseignements figurent dans les tableaux suivants.

Leçons apprises

Bien que le rendement de la CCSN ait été positif cette année, l'organisation a entrepris un certain nombre de projets d'amélioration au cours des récentes années. En réaction à l'arrêt prolongé du réacteur national de recherche universel (NRU), en décembre 2007, qui a suscité des préoccupations au sujet de l'appvisionnement en isotopes radioactifs servant au diagnostic et au traitement médical, la CCSN et EACL ont commandé conjointement un examen externe (le Rapport Talisman) des événements qui ont précédé l'arrêt, afin de tirer des leçons permettant de prévenir un autre incident similaire. À la suite de ce rapport, la CCSN a créé un Plan harmonisé visant à regrouper ces leçons et d'autres initiatives d'amélioration de l'organisation.

La CCSN a appliqué toutes les recommandations du rapport Talisman en ce qui concerne le réacteur NRU au cours de l'exercice financier.

En outre, la CCSN s'est préparée à une mission du Service d'examen intégré de la réglementation (SEIR) – un examen volontaire par les pairs effectué par l'Agence internationale de l'énergie atomique et des spécialistes étrangers de la réglementation, pour comparer les pratiques de réglementation de la CCSN avec les normes internationales et les meilleures pratiques équivalentes ailleurs dans le monde. Les résultats de cet examen et d'autres évaluations internes devraient susciter des améliorations additionnelles au cours du prochain exercice financier.

Analyse par sous-activité de programme

L'analyse suivante présente les résultats des cinq sous-activités de l'activité de programme Réglementation nucléaire. Ces sous-activités représentent des secteurs clés pour la réalisation des priorités énoncées à la Section I.

Sous-activité de programme : Cadre de réglementation					
(en milliers de dollars)					
Ressources financières 2008-2009	Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Prévues
11 583	13 543	11 743	60	44	16
Dépenses	prévues	totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles
Ecart					

Grâce aux efforts de la CCSN, l'utilisation de matières et d'installations nucléaires au Canada continue d'être sûre et sécuritaire cette année.

Avantages pour les Canadiens

Les avantages de cette activité de programme pour les Canadiens est que l'industrie nucléaire canadienne demeure sûre et sécuritaire, sans aucun accident ou événement nucléaire majeur. La CCSN est l'unique autorité fédérale chargée de réglementer l'énergie et les substances nucléaires au Canada. À ce titre, elle veille à ce que soient préservées la sûreté, la santé et la sécurité des Canadiens. La majorité des fonctions fondamentales de la CCSN nécessitent la réalisation d'activités d'autorisation et de vérification de la conformité en tenant compte du risque, pour veiller à ce que les titulaires de permis satisfassent aux exigences réglementaires afférentes à leur permis. Au cours d'un exercice financier, la CCSN effectue généralement de 1 500 à 2 000 inspections. En 2008-2009, la surveillance réglementaire de la CCSN s'étendait à 3 300 permis et 2 000 titulaires de permis à l'échelle du Canada.

De plus, le Canada est une fois de plus assuré que les transferts internationaux de matières et de technologies nucléaires sont effectués exclusivement à des fins pacifiques.

La CCSN délivre des permis relatifs au réacteur NRU ainsi que des permis aux cliniques et hôpitaux canadiens qui utilisent des isotopes médicaux. L'arrêt prolongé de décembre 2007 et les lois subséquentes adoptées par le Parlement font ressortir l'importance d'un cadre de réglementation clair et pragmatique pour prendre des décisions efficaces et efficaces en ce qui concerne les évaluations et la délivrance de permis, afin d'assurer la sécurité des Canadiens et la protection de l'environnement.

Analyse du programme

Cette année, la CCSN a appliqué une réglementation nucléaire efficace, et a fait des progrès vers l'atteinte des résultats prévus, comme l'illustre le rendement positif des cinq sous-activités : Cadre de réglementation, Autorisation et accréditation, Conformité, Projets et de collaboration et Relations avec les parties intéressées.

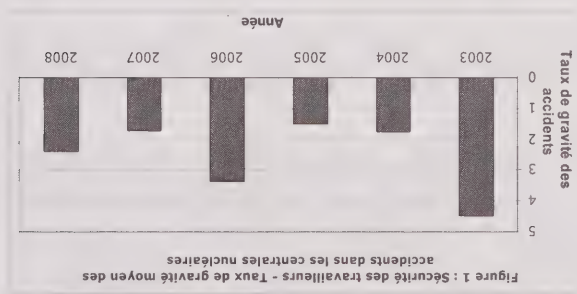
Dans le cadre de ses activités quotidiennes de surveillance réglementaire des permis d'installations ou d'activités nucléaires au Canada, la CCSN a effectué près de 2000 inspections et a évalué plusieurs demandes, renouvellements et modifications de permis.

Également cette année, la CCSN a examiné plusieurs conceptions de nouvelles centrales nucléaires afin de vérifier leur acceptabilité en fonction des critères de sûreté canadiens. Nous avons terminé la phase I de l'examen du réacteur ACR-1000 D'EACI, et nous avons débuté l'examen du réacteur AP1000 de Westinghouse et du réacteur US-EPR d'AREVA. Ces examens permettront aux fournisseurs de connaître les attentes de la CCSN en ce qui concerne la réglementation touchant les nouvelles centrales nucléaires. Tout en continuant à assumer ses responsabilités quotidiennes de nature réglementaire, la CCSN se prépare à la possibilité de nouvelles technologies et aux nouvelles demandes auxquelles elle devra obligatoirement répondre, en tant qu'organisme de réglementation. Pour ce faire, nous avons modernisé notre cadre de réglementation et, afin de favoriser l'efficacité, nous avons accru notre engagement auprès d'un vaste éventail de partenaires gouvernementaux.

<p>Transferts internationaux de matières et de technologies nucléaires effectués exclusivement à des fins pacifiques.</p>	<p>Les matières et technologies nucléaires exportées du Canada en vertu d'accords de coopération nucléaire (ACN) bilatéraux sont utilisées à des fins pacifiques.</p> <p>Nombre d'ententes administratives visant à appliquer les ACN négociés/modifiés pour demeurer en vigueur.</p>	<p>Conclusion favorable de l'AIEA dans tous les pays bénéficiaires.</p>	<p>sont très sûres pour le personnel. La tendance générale a d'ailleurs diminué au cours de cette période, de 4,48 en 2003 à 2,39 en 2008.</p> <p>Objectif atteint</p> <p>L'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) a tiré des conclusions favorables en ce qui concerne les garanties, et ce, pour tous les pays bénéficiaires.</p> <p>Objectif atteint</p> <p>L'ACN avec la Jordanie a été signé en février 2009; la CCSN a négocié l'ébauche technique de l'entente administrative connexe avec la Commission jordanienne de la réglementation nucléaire en mars 2009 (en cours d'examen techniques/juridiques finals). La CCSN a participé aux consultations bilatérales liées à l'ACN et à l'entente administrative avec la Chine en janvier 2009. Des progrès ont été réalisés au chapitre des questions relatives au transfert de l'uranium.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sommaire du rendement

Chaque année, le personnel de la CCSN examine les demandes de permis d'exploitation, y compris les demandes de modification et de renouvellement, pour évaluer la compétence des titulaires de permis à exploiter de façon sûre les centrales nucléaires. Les demandes ainsi que les recommandations du personnel sont ensuite présentées au Tribunal de la Commission. Si l'act



tribunal de la Commission. S'il est convenu que le promoteur est qualifié et prendra les mesures voulues pour préserver la sûreté, la santé et la sécurité des Canadiens et pour protéger l'environnement, le tribunal de la Commission délivrera un permis assorti de conditions appropriées aux installations touchées. Les permis d'exploitation de la CCSN ont une durée limitée et peuvent être renouvelés si les conditions de permis ont été respectées.

A la suite de ses inspections de la conformité et de ses activités de vérification, le personnel de la CCSN a conclu que les centrales nucléaires canadiennes ont été exploitées en toute sécurité en 2008 :

- Il n'y a eu aucune détérioration grave des processus dans les centrales nucléaires.
- Aucun travailleur d'une centrale nucléaire et aucun membre du public n'a reçu de dose de rayonnement supérieure aux limites réglementaires.
- Il n'y a eu aucun rejet dans l'environnement, provenant d'une centrale nucléaire, supérieure aux limites réglementaires.
- Le Canada a respecté ses obligations internationales à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

Résultat stratégique – Installations et processus nucléaires sûrs et sécuritaires qui ne sont utilisés qu'à des fins pacifiques; et confiance du public dans l'efficacité du régime de réglementation nucléaire.

Tel qu'indiqué précédemment, la CCSN s'est dotée d'un seul résultat stratégique, en place pour protéger les Canadiens, en particulier : protéger la sûreté, la santé, la sécurité et l'environnement; et assurer le respect des engagements internationaux du Canada en ce qui concerne l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

À l'appui de ce résultat, la Commission a une seule activité de programme pour cette période de référence : la réglementation nucléaire.

Activité de programme : Réglementation nucléaire

Dans le cadre de cette activité de programme, la CCSN gère cinq sous-activités, chacune associée à un résultat prévu distinct. Ces sous-activités représentent des secuteurs d'activité essentiels pour l'atteinte de ses priorités, l'obtention des résultats prévus de l'activité de programme et l'obtention du résultat stratégique de l'organisation.

L'information relative au rendement sera présentée selon la structure d'activité et de sous-activité de programme suivante.

Activité de programme : Réglementation nucléaire				
Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)				
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles
103 427	120 516	118 023	817	758
Écart				
59				

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Faible fréquence d'incidents, d'accidents et de précursseurs.	Nombre d'événements au-dessus de 0 sur l'échelle internationale nucléaires (INES).	Aucun événement.	Objectif atteint Il n'y a eu aucun événement au-dessus de 0 sur l'INES en 2008-2009.
	Fréquence et taux de gravité des accidents/événements.	Aucun cas signalé.	Objectif presque atteint Tous les événements ont fait l'objet d'un suivi et d'un contrôle. La CCSN assure un contrôle des centrales nucléaires, pour veiller au respect des normes de sécurité des travailleurs. L'un des indicateurs clés est le taux de gravité des accidents d'une centrale qui permet de mesurer le nombre total de journées de travail perdues à un site en raison de blessures, par schéma 1 illustre le taux moyen de gravité des accidents dans les centrales nucléaires de 2003 à 2008, démontrant que les pratiques de santé et sécurité au travail des centrales nucléaires

Section II : Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique

d'infrastructure des systèmes pour accommoder la croissance de la CCSN ; et pour les coûts de rémunération liés à la ratification de sa première convention collective.

Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

Poste voté et législatif (L)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
15	Dépenses de fonctionnement	76 841	88 875	79 295	89 971
15	Subventions et contributions	239	995	845	1 030
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8 181	9 975	10 040	11 533
(L)	Dépenses prévues au paragraphe 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	-	-	-	15 488
Total		85 262	99 845	90 180	118 023

Note : Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

Ce tableau présente les ressources de la CCSN votées par le Parlement. Il est à noter que le Parlement approuve les fonds votés étant donné que les renseignements requis par la Loi sont fournis à titre d'information. Une explication des écarts des niveaux de ressources figure dans le tableau « Résumé du rendement par activité de programme ».

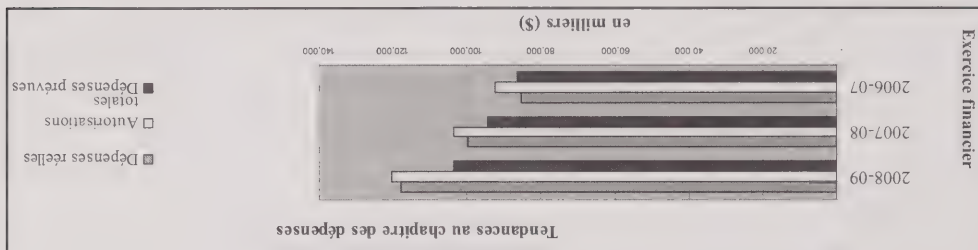
À compter de l'exercice 2009-2010, les activités de recouvrement des coûts de la CCSN ne seront plus financées par un crédit parlementaire, mais plutôt par l'autorisation de dépenser les recettes. Cette autorisation procurera un régime de financement durable et opportun permettant de répondre aux exigences en matière de surveillance réglementaire associées à la croissance de l'industrie nucléaire canadienne.

Ressources financières additionnelles reçues en 2008-2009

Les dépenses réelles de la CCSN en 2008-2009 se sont élevées à 118 millions de dollars. Les droits perçus ont atteint 87 millions de dollars, dont 19,1 millions provenaient de l'autorisation de dépenser les recettes de la CCSN. En plus des 90,2 millions de dollars établis dans le budget principal des dépenses, les sources de financement de l'organisme ont été bonifiées de 30,3 millions au total au cours de l'exercice, par l'entremise de l'autorisation de dépenser les recettes, du budget supplémentaire des dépenses et des transferts du Conseil du Trésor. La hausse du financement de la CCSN s'explique principalement par les initiatives suivantes : 15,5 millions de dollars pour les activités de réglementation relatives aux permis et les examens prétables de la conception des nouvelles centrales nucléaires et des mines d'uranium, en vertu de l'autorisation de dépenser les recettes; 3,2 millions de dollars pour le budget de fonctionnement, reportés de l'exercice 2007-2008; 3,8 millions de dollars de fonds remboursables pour des investissements prioritaires dans des locaux à bureaux et l'infrastructure de système permettant de soutenir la croissance de la CCSN; 3,7 millions de dollars pour faire face à la charge de travail liée aux titulaires de permis exempts du paiement des droits; et 2,6 millions de dollars pour divers postes liés à la rémunération.

Les coûts de fonctionnement de la CCSN comprennent les dépenses réelles identifiées ci-dessus de même que les services rendus à titre gracieux, la dépréciation et l'augmentation aux indemnités de départ et aux passifs liés aux congés pour un coût total des opérations de 131,9 M\$.

Le graphique suivant montre le plan de dépenses prévus et réelles ainsi que le total des autorisations chronologiques



Comme présenté ci-haut, l'autorité de la CCSN, les dépenses prévues et réelles fut augmentées les deux dernières années fiscales. Ceci est dû principalement aux approbations suivantes : ressources additionnelles dans le Budget 2006 pour permettre la CCSN de composer avec les écarts et avec les augmentations prévues au travail de réglementation lié à la croissance de l'industrie ; ressources supplémentaires pour faire face à la surcharge de travail liée aux titulaires de permis exempts des droits et les activités à coûts non recouvrables ; un financement de transition pour des locaux à bureaux et un programme

points comme le rendement des centrales nucléaires, les normes de radioprotection, la prospection et l'extraction minière de l'uranium et les évaluations environnementales.

Analyse du risque

À la suite des recommandations énoncées dans l'évaluation 2006 du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), la CCSN a élaboré l'ébauche d'un profil de risque qui servira de point de départ aux discussions de la haute direction au sujet du risque organisationnel. Ceci guidera la planification, en particulier, la planification stratégique avec le Comité de gestion. De plus le nouveau Comité de vérification de la CCSN (composé d'individu interne et externe de la CCSN) étudiera le profil des risques et établira son évaluation des stratégies de réduction de risque.

D'ailleurs, depuis quelques années, comme nous prévoyions une augmentation du nombre de projets nucléaires majeurs au Canada, nous risquons de manquer de personnel, ce qui aurait eu pour conséquence de nuire à la réalisation de certains projets. Pour atténuer ce risque, la CCSN a élaboré et mis en œuvre une stratégie de recrutement agressive et a atteint ces objets de recrutement.

Dans le cadre de ses efforts continus de gestion du risque pour l'organisation, la CCSN doit reconnaître les risques inhérents à la conversion vers un régime de fonds disponibles (selon lequel l'organisme recouvre des frais des titulaires de permis), particulièrement si un projet est retardé ou annulé, une situation qui ferait en sorte que la CCSN devrait fonctionner malgré une diminution significative des recettes.

Profil des dépenses – Financement des activités

Le travail de la CCSN consiste avant tout à surveiller, grâce à son processus d'autorisation et de conformité, les activités du secteur nucléaire canadien en expansion et à veiller au respect des engagements internationaux du Canada à l'égard de la sûreté, de la sécurité et de la non-prolifération nucléaires.

Le gouvernement du Canada recouvre en grande partie, auprès des titulaires de permis, les coûts engagés pour les activités de réglementation de la CCSN, en vertu du *Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts de la Commission canadienne de sûreté nucléaire* (2003). La CCSN perçoit des droits et les dépose au Trésor. Certains titulaires de permis, par exemple les hôpitaux et les universités, sont exemptés de ces droits. De plus, la CCSN ne perçoit aucun droit pour les activités découlant de certaines de ses obligations. Cela comprend les activités qui touchent les obligations internationales du Canada, notamment la non-prolifération des armes nucléaires, les responsabilités publiques, comme les programmes de protection civile et d'information publique, et la tenue à jour de la LSRN et de ses règlements d'application.

En 2007-2008, la CCSN a reçu l'approbation du Conseil du Trésor pour la mise en œuvre progressive d'une autorisation de dépenser les recettes débutant en 2008-2009, jusqu'à sa pleine mise en œuvre, en 2009-2010. En 2008-2009, l'autorisation de dépenser les recettes a été appliquée aux activités de recouvrement des coûts qui sont nécessaires pour les nouvelles demandes de permis définies de façon particulière, y compris les demandes liées aux nouvelles centrales nucléaires déjà reçues par la CCSN.

pleinement la nouvelle autorisation de dépenser les recettes (ADR) comme principal mécanisme de financement de la CCSN; de renforcer les processus de planification et opérationnels; et de renouveler l'infrastructure critique (par exemple, technologie de l'information et installations). (Ce pilier couvre désormais la priorité de gestion *Renforcement de la capacité* décrite dans le Rapport 2008-2009 sur les plans et les priorités de la CCSN).

Résumé des réalisations par rapport aux priorités 2008-2009 :

- Nous avons lancé la phase I de la conversion à l'ADR, un régime de financement plus durable, qui facilitera la croissance de la CCSN en réaction à la croissance du secteur nucléaire.
- Nous avons poursuivi nos efforts de recrutement en attirant de nouveaux employés dans un secteur concurrentiel. Notre effectif a connu une croissance de 17,3 p. 100. Nous avons entrepris des activités de recherche et de soutien afin de contribuer à l'acquisition et à la conservation de connaissances critiques au sujet de la science existante et émergente et de la technologie de pointe.
- Nous avons loué environ 6 000 mètres carrés additionnels de locaux à bureau pour répondre à la croissance des effectifs associée à la croissance prévue de l'industrie nucléaire.

Communications

(En cours; objectif atteint)

Ce pilier inclut les efforts visant à renforcer les communications avec les titulaires de permis de la CCSN, les parties intéressées, les Autochtones, les homologues internationaux, d'autres ministères et les organismes centraux. (Ce pilier couvre désormais la priorité opérationnelle *Améliorer les relations externes et l'engagement* décrite dans le Rapport 2008-2009 sur les plans et les priorités de la CCSN).

Résumé des réalisations par rapport aux priorités 2008-2009 :

- La CCSN a remodelé le site Web, surteenuclaire.gc.ca, pour offrir à la population un accès pratique à l'information.
- 20 audiences et réunions publiques ont eu lieu auxquelles 260 intervenants ont participé. Plusieurs de ces audiences ont eu lieu dans les communautés directement touchées. À la suite de ces audiences publiques, la Commission a pris 40 décisions – dont 13 liées à l'évaluation environnementale et 2 ordonnances – concernant les installations nucléaires canadiennes.
- La CCSN a collaboré avec le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien afin de faciliter la formation de notre personnel opérationnel aux obligations juridiques de consultation des peuples autochtones. Nous avons dressé des plans de consultation des Autochtones relativement aux nouvelles installations nucléaires proposées dans le cadre des projets de nouvelle centrale nucléaire de Bruce Power, à Triverton et à Nanticoke, en Ontario, et du projet d'Ontario Power Generation concernant la nouvelle centrale nucléaire Darlington, à Bowmanville, en Ontario.
- La CCSN a tenu des initiatives de sensibilisation dans des communautés telles que Port Hope, Bowmanville, Pickering, Kincairdine, Point Lepreau, Gently/Bécancour et dans diverses communautés de la Saskatchewan. Ces activités portaient sur des

- réglementation relative au choix de l'emplacement et à la conception de nouvelles centrales nucléaires ont été publiés, et des guides destinés au personnel pour l'examen des demandes de permis et des évaluations environnementales ont été préparés pour assurer l'examen uniforme de toutes les demandes.
- La CCSN a publié neuf documents principaux d'application de la réglementation (trois ont été publiés à des fins de consultation et six ont été produit dans le format final). Une liste complète des documents d'application de la réglementation figure sur notre site Web : suretenucleaire.gc.ca.
 - Le *Règlement sur les substances nucléaires et les appareils à rayonnement* et le *Règlement sur les installations nucléaires et l'équipement réglementé de catégorie II* ont été modifiés afin de recueillir certaines lacunes au chapitre de la réglementation et d'adopter les normes internationales pertinentes les plus récentes.
 - La CCSN a suscité la participation des partenaires gouvernementaux par l'entremise du Bureau de gestion des grands projets, pour éclaircir les exigences et pour réglementer de façon plus efficace de nouveaux projets nucléaires :
 - Projet de nouvelle centrale nucléaire de Bruce Power, à Tiverton, en Ontario
 - Projet de nouvelle centrale nucléaire de Bruce Power, à Nanticoke, en Ontario
 - Projet d'Ontario Power Generation concernant la nouvelle centrale nucléaire Darlington, à Bowmanville, en Ontario
 - Projet de dépôt dans des formations géologiques profondes d'Ontario Power Generation, à Tiverton, en Ontario - La CCSN a poursuivi la mise en œuvre d'un protocole amélioré qui permettra à l'énergie atomique du Canada Limitée (BACI) et à tous les Canadiens de savoir à l'avance ce que la CCSN exigera pour prolonger le permis d'exploitation du réacteur NRU de Chalk River en 2011.
 - La CCSN a effectué des examens prétables des projets de fournisseurs pour vérifier, à un haut niveau, l'acceptabilité de la conception d'une centrale nucléaire d'un fournisseur par rapport aux principes et aux critères de sûreté appliqués au Canada. En 2008-2009, nous avons terminé la phase I (Processus d'examen et Secteurs d'intérêt) de l'examen de la conception du réacteur ACR-1000. Nous avons également commencé à examiner les conceptions considérées pour de nouveaux projets au Canada – à savoir, les réacteurs AP1000 de Westinghouse et US-EPR d'AREVA.
 - Compléter le protocole de délivrance de licences de la région de Port Hope menant à l'octroi de licences.
- Capacité d'action** (En cours; objectif atteint)
- Ce pilier inclut le maintien et le renouvellement de nos effets de façon à avoir les connaissances et les compétences nécessaires pour réaliser notre mandat. Il est donc important de poursuivre les efforts visant à faire de la CCSN un employeur de choix au moyen d'initiatives de renouvellement, de maintien en poste et de recrutement; de mettre en œuvre

Autorisation de dépenser les recettes (ADR)

Avant l'exercice 2007-2008, les activités de la CCSN étaient financées exclusivement par un crédit parlementaire annuel, tandis que les fonds provenant du secteur privé, en vertu du *Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts de la Commission canadienne de sûreté nucléaire*, étaient dirigés vers le Trésor sans autorisation de les dépenser de nouveau. Cependant, depuis avril 2008-2009 (sur une base restreinte) et surtout depuis avril 2009, la CCSN est autorisée à dépenser de nouveau les frais recouvrés de certains titulaires de permis relativement aux coûts totaux des activités de réglementation. La pleine mise en œuvre de l'autorisation de dépenser les recettes (ADR) représente la principale source de financement de la CCSN.

En plus des activités de base d'autorisation et de conformité, ce pilier inclut la priorisation et l'achèvement des initiatives, des plans et des engagements en cours relativement aux améliorations, en particulier ceux découlant du *Rapport Talisman* de 2008. Il inclut aussi les conclusions découlant d'autres vérifications et évaluations, et la nécessité de veiller à ce que la santé des Canadiens et la sécurité des installations soient des considérations capitales lors de toutes les activités d'autorisation et de vérification de la conformité, par l'entremise d'initiatives telles que la planification des mesures d'urgence liées aux isotopes et la réponse aux préoccupations environnementales. (Ce pilier couvre désormais les priorités opérationnelles et de gestion *prestation d'une réglementation efficace des installations existantes*, *renforcement de la gouvernance* et *Programme des initiatives d'amélioration intégrées (PLAI)* décrites dans le *Rapport 2008-2009 sur les plans et les priorités* de la CCSN).

Résumé des réalisations par rapport aux priorités 2008-2009 :

- La CCSN a établi un Plan harmonisé des initiatives d'amélioration. Ce plan tient compte des leçons apprises à la suite de l'arrêt du réacteur national de recherche universel (NRU), en décembre 2007, et d'autres constatations pertinentes découlant de la vérification. Ce plan regroupe également les initiatives d'amélioration. Toutes les mesures axées sur le NRU ont été achevées en 2008-2009.
- Nous avons collaboré avec des partenaires interministériels durant la pénurie d'isotopes médicaux, en novembre et décembre 2008, et dirigé des discussions au sujet de l'approvisionnement d'isotopes avec des organismes de réglementation internationaux.

Clarté de nos exigences

(En cours; objectif atteint)

Ce pilier inclut la sensibilisation des promoteurs aux exigences de la CCSN découlant de la LSRN, des titulaires de permis et des fournisseurs de technologies liées aux exigences de la Commission, particulièrement en ce qui concerne les phases initiales des nouvelles conceptions (par exemple, examens de la conception, guides d'examen, commissions d'examen conjoint), l'amélioration du cadre de réglementation de la CCSN; l'éclaircissement des documents et des directives liés à la réglementation, et particulièrement les directives concernant les demandes de permis et les évaluations environnementales; la participation des partenaires gouvernementaux par l'entremise du Bureau de gestion des grands projets; et la poursuite de la mise en œuvre d'un protocole amélioré de renouvellement des permis relatifs au NRU. (Ce pilier couvre désormais les priorités opérationnelles *Gérer efficacement la croissance du programme de réglementation* et *Mettre en œuvre des mesures d'amélioration* décrites dans le Rapport 2008-2009 sur les plans et les priorités de la CCSN).

Résumé des réalisations par rapport aux priorités 2008-2009 :

- La CCSN a amélioré le cadre de réglementation afin d'éclaircir les exigences réglementaires, particulièrement en ce qui concerne les évaluations environnementales, le choix des emplacements et la conception de nouvelles centrales nucléaires et mines d'uranium. De nouveaux documents d'application de la

Sommaire de rendement par activité de programme

(En milliers de dollars)		Activité de programme : Réglementation nucléaire		Résultats prévus :		● Faible fréquence d'incidents, d'accidents et de prévenances.		● Transferts internationaux de matières et de technologies nucléaires effectués exclusivement à des fins pacifiques.		Total	
Sous-activités de programme	Cadre de réglementation	12 583	Autorisaton et accréditation	22 670	Conformité	36 176	Projets de collaboration	18 644	Relations avec les parties intéressées	9 772	99 845
Dépenses réelles 2007-2008											90 180
Budget principal des dépenses 2008-2009		11 560		21 420		33 232		16 617		7 351	103 427
Dépenses prévues 2008-2009		11 583		34 458		33 355		16 655		7 376	120 516
Autorisations totales 2008-2009			13 543	42 279		38 284		18 304		8 106	118 023
Dépenses réelles 2008-2009			11 743	41 460		37 494		17 899		9 427	
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada							Affaires sociales : un Canada sécuritaire et				

Ce tableau présente un résumé des niveaux de ressources pour les deux derniers exercices ainsi que l'évolution des ressources 2008-2009. L'augmentation du nombre d'autorisations pour 2008-2009 est due principalement à la mise en œuvre de la première de deux phases relativement à l'autorisation de dépenser les recettes. La CCSN a également obtenu un budget pour faire face à l'augmentation de la charge de travail liée aux titulaires de permis exempts du paiement des droits ainsi qu'un budget pour des locaux à bureaux et une infrastructure de système additionnels. L'écart entre les autorisations et les dépenses réelles résulte en grande partie du financement d'initiatives lancées à la fin de l'exercice. Par conséquent, les dépenses réelles ne reflètent que la valeur partielle des activités et des coûts de l'année.

Le rôle des priorités dans l'atteinte du résultat stratégique

En raison de l'intérêt renouvelé pour l'énergie nucléaire, ses utilisations médicales et industrielles et la sécurité nucléaire, la CCSN a dû adapter ses activités visant à réglementer, à délivrer des permis et à assurer la conformité aux exigences de façon simple, claire et opportune afin de préserver la sûreté, la santé et la sécurité des personnes, de protéger l'environnement, de maintenir la sécurité nationale et de respecter les obligations internationales que le Canada a assumées. Ce besoin d'adaptabilité nécessite que la CCSN renforce ses méthodes de fonctionnement au cours de l'exercice financier; veuille à ce que les titulaires de permis comprennent les exigences, renforce sa capacité et communique avec diverses parties intéressées. Par conséquent, nos priorités en matière de programme et de gestion ont été révisées afin qu'elles fassent partie des quatre piliers favorisant l'atteinte du résultat stratégique de la CCSN. En 2008-2009, nous avons communiqué clairement ces priorités et nous continuons, conjointement avec le personnel et les parties intéressées, de renforcer nos priorités en matière d'**Engagement** à l'amélioration continue, de **Clarté** de nos exigences, de **Capacité** d'action, et de **Communications**. Ces quatre piliers et les priorités qui y sont associées ont contribué à l'atteinte du résultat stratégique de la CCSN.

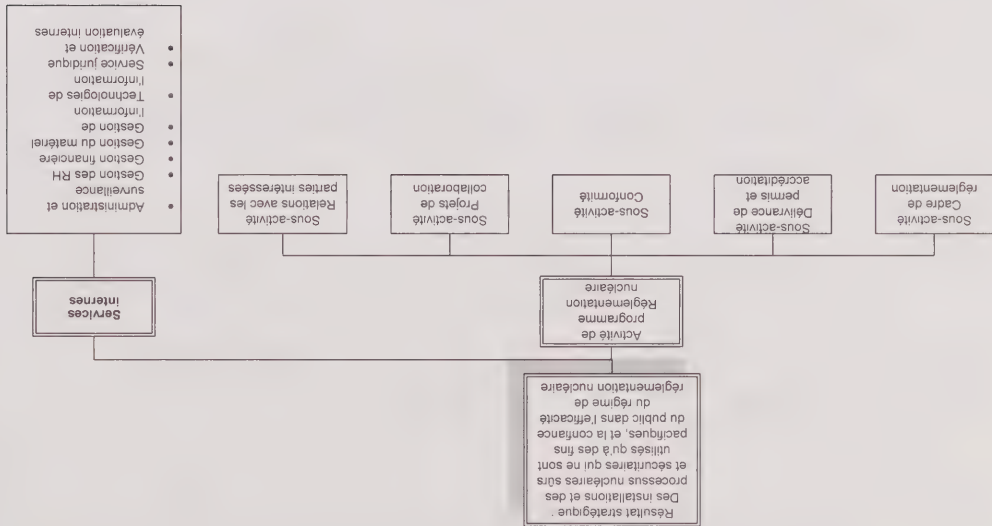
Résultat stratégique : Installations et processus nucléaires sûrs et sécuritaires qui ne sont utilisés qu'à des fins pacifiques; et confiance du public dans l'efficacité du régime de réglementation nucléaire.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement 2008-09
Cote de conformité des titulaires de permis	B ou mieux ¹	En 2008, la CCSN a produit une <i>Évaluation intégrée en matière de sûreté des centrales nucléaires au Canada</i> par le personnel de la CCSN, anciennement le <i>Rapport annuel du personnel de la CCSN sur le rendement en matière de sûreté des centrales nucléaires au Canada</i> , et connue aussi sous le nom abrégé de <i>Rapport</i> <i>sur le rendement en matière de sûreté des centrales nucléaires</i> . Dans ce document, les centrales nucléaires sont évaluées. Selon le nouveau système de cotation, toutes les centrales ont obtenu la cote satisfaisant ou la cote Entièrement satisfaisant.
Nombre de cas d'expositions aux rayonnements supérieures aux limites acceptables	Aucun (0)	En décembre 2008, un titulaire de permis signalait un incident durant lequel, en raison du transport inadéquat d'une substance radioactive, deux travailleurs du transport ont possiblement été exposés à une dose supérieure à la limite de dose réglementaire de 1 mSv par année (un milli sievert est confirmé les résultats des calculs de la dose fournis par le titulaire de permis qui a reçu le colis. Selon les hypothèses les plus prudentes, nous avons déterminé que ces personnes ont pu être exposées à une dose de 1,36 mSv. Les deux travailleurs ont été informés de la dose possible à laquelle ils ont été exposés et que cette dose ne présente aucun effet connu sur la santé. Une enquête est en cours pour déterminer les causes de l'incident ainsi que les mesures correctives à adopter pour éviter qu'un incident similaire se produise de nouveau.
Conclusion positive de l'AIEA relativement aux garanties	Attestation	Objectif atteint En 2008, l'AIEA a tiré une conclusion positive relativement aux garanties des matières et installations nucléaires sont utilisées à des fins pacifiques, octroyant une fois de plus à notre pays sa cote d'évaluation des garanties la plus élevée pour un État membre de l'AIEA. ²

¹ Le Rapport 2008 sur les centrales nucléaires a fait l'objet de modifications visant à en améliorer la clarté et à fonder davantage son évaluation sous-jacente sur les processus. Cette nouvelle approche intègre mieux toutes les constatations faites pendant l'année et introduit une cote intégrée pour chaque centrale. Cela permettra à la CCSN de mieux déterminer et suivre les tendances en matière de rendement au fil du temps.

² Note : Les conclusions de l'AIEA reposent sur les années civiles. Par conséquent, elles couvrent une période légèrement différente que l'exercice financier de la CCSN.

L'organigramme suivant illustre le cadre 2008-2009 d'activités et de sous-activités de programme de la CCSN, qui résume l'unique résultat stratégique de la CCSN et y contribue :



De plus amples renseignements au sujet des sous-activités de la CCSN figurent à la Section II.

1.2 Sommaire du rendement

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	103 427	Autorisations totales	120 516	Dépenses réelles	118 023
------------------	---------	-----------------------	---------	------------------	---------

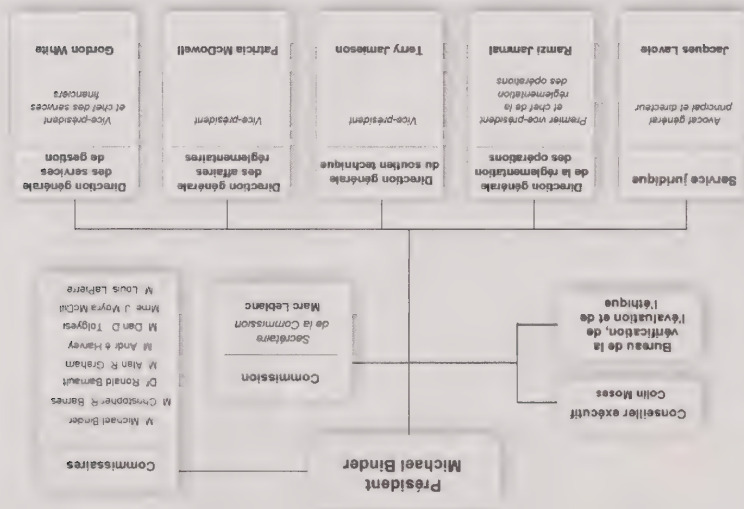
Ressources humaines 2008-2009 (ETP)

Prévues	817	Réelles	758	Ecart	59
---------	-----	---------	-----	-------	----

Sommaire du rendement

L'architecture des activités de programme de la CCSN s'aligne sur la structure de gestion des ressources et des résultats prescrite par le Conseil du Trésor pour la gestion des ressources et la planification pangouvernementales. La Commission cherche à réaliser son résultat stratégique par l'intermédiaire d'une seule activité de programme : la **réglementation nucléaire**. Cette activité est subdivisée en cinq programmes clés ou sous-activités.

L'organigramme suivant fournit des renseignements supplémentaires au de la structure



Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

En 2008-2009, la CCSN a entrepris un exercice visant à modifier son AAP de façon à mieux définir les fonctions de l'organisation du point de vue des activités du programme. Toutefois, pour une question d'uniformité avec l'information présentée dans le *Rapport 2008-2009 sur les plans et les priorités (RPP)*, l'information relative au rendement 2008-2009 est présentée selon l'AAP correspondant.

gouvernement du Canada en décembre 2007, la CCSN doit tenir compte de la santé des Canadiens (qui, pour des raisons médicales, ont besoin de substances nucléaires produites par des réacteurs nucléaires) dans ses efforts visant à réglementer la production, la possession et l'utilisation des substances nucléaires, afin que le niveau de risque à la santé des personnes demeure acceptable.

La CCSN administre également la *Loi sur la responsabilité nucléaire* et, en tant qu'autorité responsable en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, effectue des évaluations environnementales (EIEs) des projets nucléaires, conformément à cette loi.

De plus, la CCSN fait matière d'autorité au Canada en ce qui concerne les garanties nucléaires énoncées dans l'*Accord entre le Gouvernement du Canada et l'Agence internationale de l'énergie atomique relatif à l'application de garanties dans le cadre du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires*.

La Commission compte jusqu'à sept commissaires permanents nommés par le gouverneur en conseil et plus de 800 employés. Le président de la CCSN est un commissaire permanent à temps plein, et les autres commissaires peuvent être nommés à temps plein ou à temps partiel. Le gouverneur en conseil peut aussi nommer des commissaires temporaires, s'il y a lieu. Les commissaires sont choisis pour leurs compétences et sont libres de toute influence, qu'elle provienne du milieu politique, du gouvernement, de groupes d'intérêts spéciaux ou du secteur privé.

La Commission prend des décisions indépendantes, justes et transparentes sur la délivrance de permis d'activités liées au nucléaire, établit des règlements juridiquement contraignants et établit l'orientation des politiques réglementaires pour les questions de santé, de sûreté, de sécurité et d'environnement qui touchent l'industrie nucléaire canadienne. Pour ce qui est de la délivrance de permis à de grandes installations nucléaires, la Commission tient compte des propositions des demandeurs, des recommandations du personnel de la CCSN et du point de vue des parties intéressées avant de prendre ses décisions. Afin de favoriser l'ouverture et la transparence, la Commission réalise autant que possible ses activités dans le cadre de réunions et d'audiences publiques et, s'il y a lieu, au sein des communautés concernées. Elle tient des audiences publiques environ 10 fois par année, et ses décisions sont publiées dans les 30 jours ouvrables suivant la fin des audiences.

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être et responsabilités

En 1946, le parlement a adopté la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique (LCEA)*, créant à la même occasion la Commission de contrôle de l'énergie atomique, à laquelle il confierait l'autorité d'établir des règlements visant le développement et l'utilisation de l'énergie atomique.

La *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* (LSRN) est entrée en vigueur en mai 2000, remplaçant la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN) comme successeur de la Commission de contrôle de l'énergie atomique.

La CCSN est un organisme de réglementation indépendant doté de pouvoirs de nature quasi judiciaire, qui a compétence sur toutes les activités et substances liées au nucléaire au Canada.

Notre vision

Être le meilleur organisme de réglementation au monde.

Notre mission

Réglementer l'utilisation de l'énergie et des matières nucléaires au Canada afin de préserver la sûreté, la santé et la sécurité des personnes, de protéger l'environnement, de maintenir la sécurité nationale et de respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

Notre mandat

En vertu de la LSRN, le mandat de la CCSN englobe quatre secteurs importants :

- réglementer le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada, afin de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement; réglementer la production, la possession, l'utilisation et le transport des substances nucléaires ainsi que la production, la possession et l'utilisation de l'équipement et des renseignements réglementés;
- mettre en œuvre les mesures de contrôle international du développement, de la production, du transport et de l'utilisation de l'énergie et des substances nucléaires, y compris les mesures de non-prolifération des armes nucléaires et des explosifs
- diffuser de l'information scientifique, technique et réglementaire objective au sujet des activités de la CCSN et des conséquences de ces activités sur l'environnement et sur la santé et la sécurité des personnes, ainsi que des conséquences du développement, de la production, de la possession, du transport et de l'utilisation de substances nucléaires.

La CCSN doit également respecter les *Instructions données à la Commission canadienne de sûreté nucléaire relativement à la santé des Canadiens*. En vertu de ces instructions données par le

Section I : Survol de l'organisation

de prévenir un autre incident similaire. Les leçons apprises ont été présentées dans le rapport Talisman. À la suite de ce rapport, la CCSN a créé un plan harmonisé visant à regrouper ces leçons et d'autres initiatives d'amélioration de l'organisation. C'est avec plaisir que je confirme que la CCSN a appliqué toutes les recommandations du rapport Talisman en ce qui concerne le NRU au cours de l'exercice financier.

En 2008-2009, nous avons également examiné plusieurs conceptions de nouvelles centrales nucléaires afin de vérifier leur acceptabilité en fonction des critères de sûreté canadiens. Nous avons terminé la phase I de l'examen du réacteur AGR-1000 d'EACI, et nous avons débuté l'examen du réacteur AP1000 de Westinghouse et du réacteur US-EPR d'ARBEVA. Ces examens permettront aux fournisseurs de connaître les attentes de la CCSN en ce qui concerne la réglementation touchant les nouvelles centrales nucléaires.

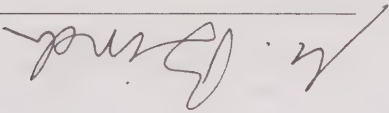
Puisque notre portée réglementaire englobe les centrales nucléaires, les mines et les usines de concentration d'uranium, les installations de fabrication de combustible, la gestion des déchets, les substances nucléaires, les appareils à rayonnement ainsi que de nombreuses autres installations et activités, le recrutement et le maintien en poste d'un personnel qualifié sont demeurés une importante priorité cette année. En effet, nous avons été en mesure d'attirer des personnes hautement compétentes et qualifiées pour pourvoir à des postes dans des secteurs techniques clés. Dans l'ensemble, nous avons donc atteint nos objectifs de recrutement.

Sur la scène internationale, nous avons continué de participer activement aux activités de l'Agence internationale de l'énergie atomique et de l'Agence pour l'énergie nucléaire. Ces tribunes procurent des occasions de partager les pratiques exemplaires en matière de sûreté nucléaire et de consolider les engagements du Canada envers la non-prolifération et l'utilisation pacifique des matières nucléaires.

En 2008-2009, trois membres externes ont été nommés au Comité de vérification de la CCSN, dont le rôle est de veiller à ce que, à titre de président, j'obtienne des conseils impartiaux et objectifs, ainsi qu'une assurance quant à la justesse des processus de contrôle et de responsabilisation de la CCSN. Le Comité renforce l'indépendance des vérifications internes. Ses responsabilités de surveillance s'étendent à des secteurs et processus clés, notamment les valeurs et l'éthique, la gestion du risque, les contrôles de gestion et la reddition des comptes. Ce sera une ressource précieuse pour notre organisme, et je suis impatient de bénéficier de la surveillance et des conseils du Comité.

Enfin, à titre de président de la CCSN, je peux assurer aux Canadiens que l'utilisation des matières nucléaires, dans les installations nucléaires canadiennes, est sûre et sécuritaire.

Je vous prie d'agréer mes salutations distinguées,



Michael Binder

Président et premier dirigeant de la

Commission canadienne de sûreté nucléaire

Message du président

C'est avec grand plaisir que je présente le rapport ministériel sur le rendement (RMR) 2008-2009 de la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN). Je suis fier des progrès de notre organisme et des réalisations du personnel durant ma première année complète à titre de président de la CCSN.

Bien que les récentes tendances économiques mondiales fassent état d'un ralentissement de la croissance de la demande à court terme en énergie, les besoins en énergie indiquent qu'à long terme, les besoins en énergie augmenteront considérablement, au Canada comme à l'échelle mondiale. D'ailleurs, dans le discours du Trône 2008, le gouvernement du Canada reconnaissait publiquement l'importance de l'énergie nucléaire comme technologie éprouvée et fiable, qui contribue à combler les besoins sans cesse croissants en énergie. Le gouvernement a déclaré : « Au Canada et ailleurs dans le

monde, les autorités énergétiques investissent dans le nucléaire pour atteindre leurs objectifs en matière de sécurité énergétique et de lutte contre les changements climatiques. »

Tout en continuant à assumer ses responsabilités quotidiennes de nature réglementaire, la CCSN se prépare à la possibilité de nouvelles technologies et aux nouvelles demandes auxquelles elle devra obligatoirement répondre en tant qu'organisme de réglementation. Pour ce faire, nous avons modernisé notre cadre de réglementation et, afin de favoriser l'efficacité, nous avons accru notre engagement auprès d'un vaste éventail de partenaires gouvernementaux. De plus, notre équipe de gestion a établi des directives et des priorités claires : *Engagement* à l'amélioration continue, *Clarté* de nos exigences, *Capacité* d'action, et *Communications*. Cela nous a permis de mieux expliquer aux Canadiens nos rôles et responsabilités à l'égard de l'énergie nucléaire, des utilisations médicales et industrielles de substances nucléaires et de la sûreté nucléaire.

En outre, au cours d'un exercice financier exigeant, nous avons réalisé de nombreux progrès importants, qui sont énoncés dans le présent RMR. Nous avons tenu 20 audiences et réunions publiques afin de connaître l'opinion de Canadiens de partout au pays. La Commission a également pris 40 décisions de permis concernant les installations nucléaires canadiennes, dont 13 étaient liées à des évaluations environnementales. De plus, dans le cadre de notre travail quotidien de surveillance réglementaire des 3 000 permis d'installations ou d'activités nucléaires et plus au Canada, nous avons effectué près de 2 000 inspections et évalué de un grand nombre de demandes, de renouvellements et de modifications de permis.

En réaction à l'arrêt prolongé du réacteur national de recherche universel (NRU) en décembre 2007, qui a suscité des préoccupations au sujet de l'approvisionnement en isotopes radioactifs servant au diagnostic et au traitement médical, la CCSN et l'Énergie atomique du Canada limitée (EACL) ont chargé conjointement Talisman International, LLC d'effectuer un examen externe des événements qui ont précédé l'arrêt afin de tirer des leçons permettant



Table des matières

Section I : Survol de l'organisation.....	3
1.1 Renseignements sommaires.....	5
Raison d'être et responsabilités.....	5
Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)	7
1.2 Sommaire du rendement.....	8
Sommaire du rendement.....	8
Le rôle des priorités dans l'atteinte du résultat stratégique.....	10
Analyse du risque.....	14
Profil des dépenses – Financement des activités.....	14
Section II : Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique.....	17
Activité de programme : Réglementation nucléaire.....	19
Analyse par sous-activité de programme.....	22
Section III : Renseignements supplémentaires.....	37
3.1 Principaux renseignements financiers.....	39
3.2 Tableau des principaux renseignements financiers.....	40
3.3 Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires.....	40
3.4 Autres points d'intérêt.....	41



Canadian Nuclear
Safety Commission
Commission canadienne
de sûreté nucléaire

Canada

L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée
Ministre des Ressources naturelles

L. Raitt

Rapport sur le rendement
Pour la période se terminant le 31
mars 2009

Commission canadienne de sûreté
nucléaire



Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppp/home-aaccueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et

organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.lbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/17-2009
ISBN 978-0-660-64307-6



Commission canadienne de sûreté nucléaire

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/29-2009
ISBN 978-0-660-64308-3

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

2008–2009

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'James Moore', is written over a horizontal line.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage and Official Languages

Table of Contents

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW	7
1.1 Raison d'être	8
1.2 Responsibilities	8
1.3 Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA)	9
1.4 Summary of Performance	9
2008–2009 Financial Resources	9
2008–2009 Human Resources	9
2008-2009 Performance Summary	10
1.5 Contribution of Priorities to Strategic Outcome	12
1. Canadian programming that reflects Canada's diversity	12
2. Access by Canadians to the broadcasting system	14
3. Efficient and effective broadcasting regulation	15
4. New media	16
5. Industry convergence	17
6. Acquisitions, ownership transfers and other transactions	18
7. International initiatives	18
8. Access by Canadians to reliable, high-quality telecommunications services	19
9. Implementation of the <i>Telecommunications Act</i> objectives through an increased reliance on market forces	20
10. Efficient and effective telecommunications regulation	21
11. Human Resources Initiatives	22
1.6 Risk Analysis	23
1.7 Expenditure Profile	23
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME(S) ...	24
2.1 Strategic Outcome 1	25
2.1.1 Program Activity: Canadian Broadcasting	25
Summary Table	25
Benefits for Canadians	25
Performance Analysis	26
Lessons Learned	29
2.1.2 Program Activity: Canadian Telecommunications	30
Summary Table	30
Benefits for Canadians	30
Performance Analysis	31
Lessons Learned	32
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	33
3.1 Financial Highlights	34
3.2 Financial Statements	34
3.3 List of Supplementary Information Tables	34
3.4 Other Items of Interest	34

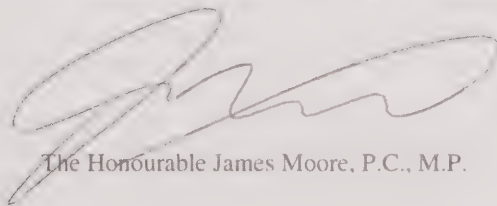


The Government of Canada is committed to building a country in which all citizens have the chance to participate in our cultural and economic life. Our Government recognizes the importance of arts and culture in reaching this goal. The agencies and organizations in the Canadian Heritage Portfolio, such as the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC), are working toward this goal of providing us with opportunities to celebrate and share our rich historical, cultural, artistic, and social heritage.

Canadians can take pride in having a distinctive broadcasting system that is complemented by digital technologies. Creators and broadcasters are exploring new platforms and finding innovative ways of sharing our culture with the world. Over the past year, the CRTC has focused its attention primarily on ensuring that the broadcasting system adapts to evolving technologies, for the benefit of all Canadians.

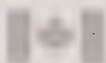
In 2008–2009, the CRTC introduced new policies aimed at guiding the system toward a fully digital broadcasting environment. The Commission also launched the National Do Not Call List, a program designed to help Canadians protect their privacy. Additionally, the CRTC has improved its mechanisms to resolve disputes between companies in the broadcasting and telecommunications industries efficiently and with the least amount of impact on consumers.

As Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I am pleased to present the 2008–2009 *Departmental Performance Report* of the CRTC. This report provides a detailed account of the Commission's accomplishments and demonstrates the ways in which it supports the priorities of our Government. I would like to highlight the efforts that CRTC staff have made throughout the year to strengthen the bonds that unite us as Canadians, thus contributing to our collective feeling of pride.



The Honourable James Moore, P.C., M.P.

Canada



I am pleased to present the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission's (CRTC's) *Departmental Performance Report* for 2008-2009. This report is an opportunity to reflect on the progress the CRTC has made in the past fiscal year, which also marked its 40th anniversary.

On September 30, 2008, the CRTC successfully launched the National Do Not Call List. This program is aimed at reducing unsolicited telemarketing calls and protecting the privacy of Canadians. An independent survey found that Canadians – who have so far registered more than six million numbers – now receive fewer telemarketing calls than before. The CRTC will continue to monitor the program's effectiveness and promote compliance with the telemarketing rules.

The CRTC took concrete steps to resolve the limitations of Canada's 911 services with regard to emergency calls made from cellular phones. The CRTC directed the wireless industry to implement enhanced 911 features by February 1, 2010. These features will enable emergency responders to pinpoint callers' locations with a higher degree of precision than ever before.

By creating the Local Programming Improvement Fund, the CRTC has acted to ensure that television broadcasters in smaller markets are able to provide programming that reflects the needs and interests of all Canadians. Starting in September 2009, television stations in markets of less than one million will be able to draw on these funds to produce local news and local programming.

In a world where convergence has become a reality, the CRTC held a public proceeding to consider the accessibility of broadcasting and telecommunications services at the same time. The CRTC also published its inaugural *Communications Monitoring Report*, which provides a complete picture of the Canadian communications landscape.

Finally, the CRTC reacted quickly to the global economic downturn that began during the fall of 2008. In preparing to renew the licences of most private conventional television broadcasters in April 2009, the Commission has narrowed the scope of its public hearing to consider only the most pressing issues.

For four decades, the CRTC has played an integral role in the development of Canada's communications system. However, at no time in the Commission's history has the pace of change been more rapid or demanding than it is presently. I am proud of the CRTC's accomplishments in an increasingly converged environment, and look forward to meeting the economic and technological challenges that await us in the year ahead.

Konrad von Finckenstein, Q.C.
Chairman

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Raison d'être

The Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC) is an independent commission that regulates and supervises the Canadian broadcasting and telecommunications systems in the public interest.

The CRTC's mandate is to ensure that the broadcasting and telecommunications systems serve the Canadian public. The CRTC uses the objectives in the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act* to guide its policy decisions.

The CRTC benefits Canadians by balancing their needs with the economic realities of the communications industry. Through its regulatory function, the CRTC addresses, among other matters, economic, social and cultural issues in relations to the communications industry. The Commission promotes:

- a competitive marketplace for Canadian communications enterprises, ensuring best value for money for Canadians and creating jobs
- Canada's linguistic duality and cultural diversity
- enhanced accessibility for people with disabilities, such as closed captioning for persons who are hearing-impaired and descriptive video for persons who are visually-impaired, and
- the development of mechanisms to address concerns such as abusive comment or violence in the broadcast media, or unjust rates for telecommunications services.

1.2 Responsibilities

The CRTC exists under the authority of the *Canadian Radio-television and Telecommunications Commission Act* of 1985. Its mandate is governed by the *Broadcasting Act* of 1991 and the *Telecommunications Act* of 1993.

The *Broadcasting Act* seeks to ensure that all Canadians have access to a wide variety of high-quality Canadian programming. The *Telecommunications Act* seeks to ensure, among other things, that all Canadians have access to reliable, high-quality telephone and other telecommunications services at affordable prices.

The CRTC fulfils its responsibilities through a number of interrelated tasks including:

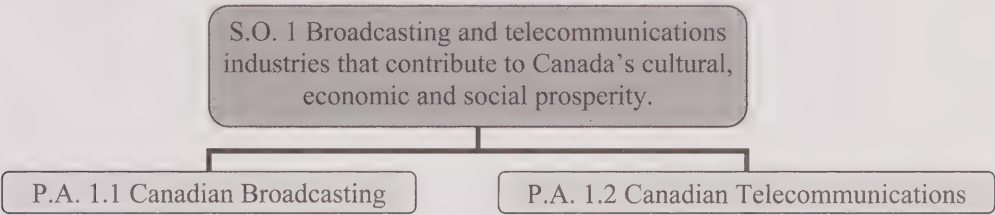
- issuing, renewing and amending licences for broadcasting undertakings
- making determinations on mergers, acquisitions and changes of ownership
- approving tariffs and certain agreements for the telecommunications industry
- relying on market forces to the greatest extent possible for telecommunications services and ensuring that regulation, where required, is efficient and effective
- monitoring and removing obstacles to competition
- resolving competitive disputes
- developing and implementing regulatory policies
- monitoring, assessing and reviewing, where appropriate, regulatory frameworks to meet government and CRTC policy objectives
- monitoring the programming and financial obligations of broadcasting undertakings to ensure compliance with regulations and conditions of licence, and
- investigating telemarketing complaints and enforcing associated rules.

The CRTC endeavours to ensure that its policies respond to emerging technology and that regulation, where required, is efficient and effective.

As a federal organization, the CRTC reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The CRTC is listed in Schedule 1.1 of the *Financial Administration Act*. Its budget and employees are subject to Government of Canada policies and guidelines to ensure excellence and accountability to Canadians.

Timeliness, transparency, fairness and predictability are the four principles that guide the work of the CRTC.

1.3 Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA)



During 2008–2009, the CRTC was guided by one overarching strategic outcome: to ensure the broadcasting and telecommunications industries contribute to Canada’s cultural, economic and social prosperity.

Two program activities have facilitated results under this strategic outcome: Canadian Broadcasting, which deals specifically with activities and priorities from the broadcasting sector, and Canadian Telecommunications, which deals with activities and priorities from the telecommunications sector.

1.4 Summary of Performance

2008–2009 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
45.9	60.2	58.5

2008–2009 Human Resources (Full Time Employees - FTEs)

Planned	Actual	Difference
460	466	6

2008-2009 Performance Summary

Strategic Outcome 1: Broadcasting and telecommunications industries that contribute to Canada's cultural, economic and social prosperity.	
Indicators/Targets	2008–2009 Performance
None identified in CRTC's 2008–2009 Report on Plans and Priorities ¹	<p>In 2008–2009, both program activities contributed towards ensuring a healthy Canadian communications industry, and enabled the CRTC to deliver on its strategic outcome. For example:</p> <ul style="list-style-type: none"> • cultural prosperity – the <i>CRTC Report on the Canadian Television Fund</i> contributed to the creation of the new Canada Media Fund; new Canadian content requirements for broadcasting programming were instituted; a new regulatory framework for broadcasting distribution undertakings put in place; new media research led to public proceedings; etc. • economic prosperity – the CRTC announced important ownership decisions (e.g. TQS); an adapted approach to conventional television licence renewals was developed in response to the economic context; forbearance decisions regarding local exchange services² were announced; the CRTC streamlined retail and wholesale tariff approval processes; economic regulatory measures were modified, streamlined, or eliminated; international outreach efforts succeeded in bringing the meeting of the International Institute of Communications (IIC) Regulators Forum to Canada in the fall of 2009; etc. • social prosperity – the CRTC launched the National Do Not Call List; it approved conditions regarding mandate, structure and operating procedures of Commissioner for Complaints for Telecommunications Services Inc. (CCTS)³; it reviewed access to communications services by persons with disabilities; social regulatory measures were modified, streamlined, or eliminated; etc. <p>In 2008, communications industry revenues increased 6% to \$54.3 billion⁴. During that same year, communication industry revenues accounted for nearly 4.4% of Canada's gross domestic product (GDP)⁵. Broadcasting revenues accounted for approximately one quarter (26%) of that amount and telecommunications revenues accounted for approximately three quarters (74%).</p> <p>The CRTC encourages broadcasting and telecommunications companies to resolve their differences through private third-party mediation, negotiations or other means. However, the CRTC's role in resolving disputes will grow as competition becomes more intense in a converged environment where there is less regulation. In 2008–2009, the CRTC revised its dispute-resolution procedures and created a separate internal group to deal with final-offer arbitration and expedited hearings. These tools create a more predictable and efficient framework, enabling companies to provide improved products and services to Canadians. In 2008–2009, the CRTC was involved in the resolution of 61 disputes.</p>

¹ The CRTC Report on Plans and Priorities 2008–2009 can be found at: http://crtc.gc.ca/eng/publications/reports/rpps/2008_09.htm

² Forbearance is defined as the authority given to the CRTC to refrain from regulating particular services so long as this action is consistent with the policy objectives of the *Telecommunications Act*.

³ The CCTS provides residential and small business customers with an effective, accessible, and consumer-friendly recourse when they are unable to resolve a disagreement with their telecommunications service provider. It aims to resolve complaints from residential / small-business subscribers about deregulated services.

⁴ Numbers and figures provided in this report come from the CRTC data collection, unless otherwise specified.

⁵ Source: Statistics Canada, the 2008 Canadian GDP figure was approximately \$1.2 trillion.

(\$ millions)

Program Activity	2007–2008 Actual Spending ⁶	2008–2009				Alignment with Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ⁸	
Canadian Broadcasting	29.0	24.6	24.6	32.3	31.1	A vibrant Canadian culture and heritage (see note 1)
Canadian Telecommunications	26.6	21.3	21.3	27.9	27.4	A fair and secure marketplace (see note 2)
Total	55.6	45.9	45.9	60.2	58.5	

Note 1: The CRTC's contribution to the Government of Canada outcome "A vibrant Canadian culture and heritage" is widespread. The CRTC ensures that the conditions are in place to maximize quality, diversity and access to Canadian programming through regulatory and non-regulatory measures. These measures, which include minimum exhibition and expenditure requirements, ensure that the Canadian broadcasting system is distinctly Canadian in its content, and support Canadian artists and producers by creating demand for their creative output.

Note 2: During the past fiscal year, the CRTC has contributed to the Government of Canada outcome of "a fair and secure marketplace" in various ways. For example, the CRTC:

- established a new wireless number portability regulatory framework for small local telephone companies that enables customers to keep their wireless numbers when they change service providers
- modified, streamlined or eliminated a wide range of economic, non-economic and social regulatory measures after evaluating whether they were still required and efficient
- continued to assess forbearance requests by local exchange carriers on a priority basis
- established a National Do Not Call List that helps protect Canadians from unwanted telemarketing calls
- ensured that effective safeguards exist for consumers in deregulated markets by working with the CCTS, and
- contributed to a more predictable telecommunications trade environment in Canada by streamlining telecommunications procedures.

⁶ Actual spending for 2007-2008 and 2008-2009 increased. During that period, the CRTC received temporary funding to address an increased workload related to its legislative and regulatory responsibilities. The amounts for these years also include authorized operating budget carry-forward amounts and applicable Treasury Board vote transfers. Details on the approved increases and related billing impact for broadcasting and telecommunication industries are noted in Broadcasting Circular 2007-9 and Telecom Circular CRTC 2007-18 dated December 21, 2007. More information about these decisions is available online at the following address: <http://crtc.gc.ca/eng/archive/2007/c2007-9.htm>.

1.5 Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type ⁷	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
1. Canadian programming that reflects Canada's diversity			
a. Reflection of Canada's linguistic duality	Ongoing	<p><i>Expectations Met⁸</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Through the Official Language Minority Community-CRTC Working Group, the Commission provided a forum for the "development and promotion of the bilingual character of Canada," for maximizing community participation in CRTC public processes and for enhancing the CRTC's decision-making process. During 2008–2009, the CRTC pursued implementation of section 41 of the <i>Official Languages Act</i>, through various initiatives. As such, a number of CRTC proceedings and activities led to improved access to broadcasting services in both official languages, particularly within official-language minority communities. The CRTC developed an internal policy related to the <i>Official Languages Act</i> to systematically analyze the effects of the Commission's decision-making processes on official-language minority communities. Internal activities were put forward to increase the awareness of CRTC employees, managers and Commissioners regarding their obligations and to help them better understand their responsibilities. Review of English- and French-language broadcasting services in linguistic minority communities in Canada – Report submitted to the Governor in Council on March 30, 2009⁹. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support the Canadian cultural, social and economic prosperity.</p> <p>The CRTC's dedication and efforts toward initiatives that encourage official-language duality support access to a greater diversity of programming and strengthen Canadian cultural prosperity.</p>

⁷ Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in 2008–2009.

⁸ The performance status rating application details are available at: <http://www.crtc.gc.ca/eng/publications/reports/dpr1-rmr1.htm>

⁹ The Report is available at: <http://www.crtc.gc.ca/eng/BAC/KGRND/language/ol0903-1o0903.htm>

b. Policy reviews that serve the objectives of the <i>Broadcasting Act</i>	New	<p><i>Expectations Mostly¹⁰ Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • A public hearing on broadcasting distribution undertakings and discretionary services held in April 2008 led to the creation of a forward-looking policy framework for key distribution issues such as discretionary-service distribution. The Commission also revised regulations and policies dating back to 1998. • The CRTC initiated a review of its community television programming policy by commissioning two studies, one on the impact of technological developments on community television, and the second, a survey of community-television policies and practices in other jurisdictions. • The Commission held meetings with the community and campus radio sectors in March 2009, and commissioned a study on international approaches to the regulation and funding of the community sector. The results of this study will be published in 2009–2010. • On February 11, 2009, the CRTC issued a “hits” policy for commercial radio broadcasters. • The new policy establishes the criteria used to determine a “hit.” • The CRTC completed the initial phase of the process to define the term “emerging artists”. A standard definition will enable the CRTC to evaluate the real value of the commitments made by commercial radio broadcasters. • The CRTC presented its <i>Report on the Canadian Television Fund (CTF)</i> to the Minister of Canadian Heritage on June 5, 2008. On March 9, 2009, the Government announced the creation of the Canada Media Fund (CMF), replacing the CTF. A number of the CRTC’s key findings on the CTF contributed to the creation of the CMF. • The CRTC maintained mandatory distribution rights for many Canadian specialty programming services, and the obligation of broadcasting distribution undertakings to distribute them. 	This central policy review process and all subsequent follow-ups are linked to the establishment of regulatory and policy frameworks for the funding and creation of Canadian programming and access by Canadians to that programming. In addition, it provided a broad review of the distribution framework for Canadian and foreign programming.
c. Cultural diversity		<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • In an effort to further expand services across Canada that will provide diversity of programming and choice for Canadians, CRTC decisions led to: <ul style="list-style-type: none"> ◦ an increase in the number of television services, from 686 in 2007 to 707 in 2008 ◦ the addition of 11 new foreign services to the eligible Satellite Services list, thus authorizing broadcasting distribution undertakings to offer them to Canadians, and ◦ three new AM radio stations and 69 new FM radio stations. 	The CRTC enables access to a greater diversity of programming for Canadians.

¹⁰ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 for this section of priority 1.b) were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states that “the CRTC expects to announce its determination by early 2008” regarding its policy on “hits”). The policy was issued in February 2009.

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
2. Access by Canadians to the broadcasting system			
a. Introduction of new services	Previously committed to	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The CRTC completed its proceeding with respect to applications proposing new high-definition over-the-air television services. It denied applications due to insufficient commitments to local programming. The Commission also began consultations with broadcasters to deal with the long-term effects of the digital transition, which is scheduled for August 2011. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support Canadian cultural prosperity.</p>
b. Availability of services to persons with disabilities	Previously committed to	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The Commission initiated a proceeding to deal with the La Magnétothèque¹¹ request for mandatory basic distribution on broadcasting distribution undertakings. A decision is expected in 2009. In November 2008, the CRTC held a public hearing to address unresolved questions concerning accessibility to telecommunications and broadcasting services. The broadcasting component of the public hearing addressed access to closed captioning, described video and customer service provided by broadcasting distribution undertakings. In addition, in 2007, English- and French-language closed-captioning working groups established proposed quality standards that formed part of the proceeding's public records. A regulatory policy on accessibility is expected to be released in the summer of 2009. 	<p>Cultural prosperity in the new media era is enhanced by the transition of Canadian media to digital technology. This shift will increase access to Canadian content through various digital platforms.</p> <p>Ensuring better service for persons with visual disabilities increases the Canadian cultural and social prosperity.</p>

¹¹ French-language service for persons with visual disabilities.

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
3. Efficient and effective broadcasting regulation			
a. New and simplified regulatory measures	Previously committed to	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> As part of its policy framework review, the CRTC is reviewing its operational procedures to further reduce the time and resources required from both the licensees and the CRTC. The CRTC developed a new regulatory framework for broadcasting distribution undertakings and discretionary services. The CRTC reviewed its approach to dispute resolution for the broadcasting sector. In January 2009, it released new procedures for codifying practices, mediation, final-offer arbitration and expedited hearings. The CRTC initiated a policy proceeding—to be held in the fall of 2009—to develop a new framework to license conventional and discretionary television services in the current economic environment. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support Canadian cultural, social and economic prosperity.</p> <p>The simplification of broadcasting regulatory measures contributes to relying on market forces to the maximum extent feasible. When regulation is required, the CRTC is committed to using measures that are targeted and minimally intrusive. This approach provides added flexibility while retaining the regulations necessary to Canadian cultural and economic prosperity.</p>
b. Accelerated service delivery for public-hearing processes	New	<p><i>Expectations Somewhat¹² Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The CRTC created and implemented an expedited hearing process for broadcasting ownership transactions. Decisions are now issued within 35 days following adjournment of a hearing, which is an improvement over the previous average of around 60 days. The expedited process for public hearings was contingent upon securing additional funding. Given the economic downturn, and the impact that supplementary funding would have had on the fee payers, this activity was cancelled. In 2008–2009, the Commission held 14 public hearings on broadcasting, compared to 17 the previous year. 89% of applications that do not require a public process were dealt with within 2 months (above 80% target) and 92% within 3 months (above 90% target). For applications processed by public notice or notice of consultation: <ul style="list-style-type: none"> without interventions: 98% were dealt with within 6 months (above 80% target) and 100% within 8 months (above 90% target) with interventions: 97% were dealt with within 8 months (above 80% target) and 100% within 10 months (above 90% target) 40% of renewal applications processed by public notice/notice of consultation were dealt with within 8 months (below 80% target)¹³ and 92% within 10 months (above 90% target). 	<p>The accelerated service delivery and service standards are ways to help the broadcasting industry receive timely decisions and predictable service, thereby contributing to economic prosperity.</p>

¹² Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 for this section of priority 3.b) were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states: “In 2008–2009, the CRTC will: develop supporting service standards (expedite process); increase the number of public hearings (...)”

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
4. New media			
The New Media Initiative	Previously committed to	<p><i>Expectations Mostly¹⁴ Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The CRTC continued the study it had initiated in 2007-2008 on the cultural, economic and technological issues associated with broadcasting in the new media environment. In May 2008, the CRTC published <i>Perspectives on Canadian Broadcasting in New Media</i> – a compilation of research and stakeholder views on the broadcasting in new media environment. During 2008–2009, the CRTC initiated a comprehensive public proceeding to review Canadian broadcasting in the new media environment, and to determine the appropriate policy response. A decision is expected in June 2009. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support Canadian social, cultural and economic prosperity.</p> <p>The research provided relevant information for the public proceeding, which examined broadcasting in new media environment. It also explored whether the Commission's approach of exempting new media broadcasting undertakings and mobile television broadcasting undertakings remains appropriate.</p>

¹³ Of the 138 applications dealt with in 2008–2009, over 50 involved the renewal of cable licences. The majority of those renewals required reviewing licensees' performance over a 15-year period so as to reflect substantive changes in regulatory frameworks and to address non-compliance issues. As all renewals were completed prior to the licence expiry date of August 31, 2008, failure to meet the 8 month target had no material impact on those licensees.

¹⁴ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 for this section of priority 4) were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states that: "The third phase of the project (New Media Project Initiative) will consist of public proceedings to address opportunities and issues, and determine the appropriate public-policy response."

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
5. Industry convergence			
Examination of converged environment	New	<p><i>Expectations Mostly¹⁵ Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> For the first time in history, the CRTC combined its broadcasting and telecommunications data into a <i>Communications Monitoring Report</i>. The expanded report includes more international comparison and data on the availability of broadband across Canada. The Commission collaborated with other government departments by rationalizing reporting obligations for industry. A two-part research initiative was undertaken to study convergence issues as they affect other countries and public-policy responses that are being developed. The results will be shared with all 21 Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) members seeking information on convergence at the next APEC Telecommunications and Information Working Group meeting to be held in Mexico in September 2009. In 2008–2009, the CRTC and Statistics Canada implemented an agreement to collaborate on data collection from telecommunications service providers to eliminate overlap and use common methodology. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support Canadian economic and cultural prosperity.</p> <p>By achieving greater efficiency and accuracy of data collection and reporting, the CRTC produces a more complete overall picture of the communications industry.</p> <p>Collaboration with government departments (in particular, Industry Canada and Statistics Canada) resulted in greater efficiency and accuracy of data collection and reporting, while creating a more efficient environment for the regulated sectors by rationalizing their reporting obligations.</p>

¹⁵ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 for this section of priority 5) were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states: “The CRTC will examine this converged environment to better understand its impact on current policies and regulations.”

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
6. Acquisitions, ownership transfers and other transactions			
a. Review ownership transactions	Ongoing	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The CRTC completed reviews and approvals of 44 ownership applications from licensed broadcasting undertakings. This number is lower than in 2007–2008 when the CRTC completed reviews and approvals of 64 ownership applications. The decrease in the number of applications dealt with can be attributed to various factors, such as the economic situation. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support Canadian economic prosperity</p> <p>Applications were evaluated using a series of criteria including economic benefits and consideration for the diversity of voices.</p>
b. Streamline collection and review of annual filings	New	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The CRTC completed the first of two phases of implementation of the reporting process described in Broadcasting Circular CRTC 2008-7¹⁶. Phase I consisted of the implementation of the reporting mechanism over a 12-month period with selected corporate groups. 	<p>Streamlining the ownership-filing process provides greater flexibility and eases the administrative burden on broadcasters and the CRTC.</p>

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
7. International initiatives			
International activities framework	New	<p><i>Expectations Met</i></p> <p>The CRTC conducted significant work related to international initiatives. For example, it:</p> <ul style="list-style-type: none"> established a framework for its international activities, including a related International Outreach Plan, which is now being implemented hosted the Canadian Chapter of the International Institute of Communications' (IIC's) annual conference in December 2008 will host the two-day meeting of the International Chapter of the IIC Regulators Forum in October 2009 in Montreal, and organized meetings between senior CRTC officials their international counterparts. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support Canadian economic and cultural prosperity.</p> <p>Exchanges with other international organizations provides CRTC with additional tools to make informed analyses and decisions.</p>

¹⁶ *Implementation of the Broadcasting Ownership Information Annual Filing*, Information Bulletin, Ottawa, 21 November 2008

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
8. Access by Canadians to reliable, high-quality telecommunications services			
a. Accessibility initiatives – review of framework	Previously committed to	<i>Exceeded¹⁷ Expectations</i> <ul style="list-style-type: none"> The review of the accessibility of communications services by persons with disabilities framework was carried out under both the <i>Telecommunications Act</i> and the <i>Broadcasting Act</i>. In 2008, the CRTC launched a fully converged public proceeding. The result will be a converged regulatory policy, which will be issued in July 2009. 	<i>Strategic Outcome 1</i> The results achieved toward this priority support social prosperity. The outcome of this proceeding is intended to set the stage for a communications system that responds to the changing needs of Canadians and the industry.
b. National Do Not Call List	Previously committed to	<i>Exceeded¹⁸ Expectations</i> <ul style="list-style-type: none"> Successfully launched the National Do Not Call List (DNCL) on September 30, 2008. Approximately 790,000 telecommunications numbers were registered on the first day of operation and 6.7 million numbers were registered as of the end of March 2009. Operators (84%) are aware of the DNCL and 80% of registrants receive fewer/no calls.¹⁹ 	The CRTC launched the DNCL to protect Canadians against unwanted telemarketing calls, and to help ensure their privacy.
c. Third party to investigate complaints	New	<i>Expectations Somewhat²⁰ Met</i> <ul style="list-style-type: none"> No respondents to the CRTC's Request for Proposal met the mandatory requirements set out in the request for proposal process. Therefore, the CRTC has assumed these responsibilities. 	Complaints investigation and follow-up helps reduce unwanted telemarketing calls.
d. Enforcement and investigation of companies who violate DNCL rules	New	<i>Expectations Met</i> <ul style="list-style-type: none"> Process established for enforcement and investigation. On average, the CRTC received more than 1,000 complaints per day from the National DNCL operator between September 30, 2008 and March 31, 2009. While this is a significant number of complaints, it represents less than 2% of the numbers registered on the list. The Commission issued 70 warning letters to telemarketers as of March 30, 2009. In 34 cases, telemarketers have brought themselves into compliance with rules as a result of the established facilitation process. CRTC employees worked with the telemarketers to help them understand and/or introduce procedures that would result in compliance. 	The CRTC takes action against abuses or misuse of the National DNCL to protect Canadians.

¹⁷ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008-2009 for this section of priority 8.a) exceeded planned implementation. For instance, the RPP states: "In the coming year, the CRTC intends to review its framework on access to communications services by persons with disabilities." The review originally planned was aimed at providing greater accessibility to telecommunications services for persons with disabilities.

¹⁸ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008-2009 for this section of priority 8.b) exceeded planned implementation. For instance, the RPP states: "The list should be launched by 30 September 2008 (...)" The National DNCL forecasts of registrants were based partially on the Australian experience, where more than 2.3 million numbers were added to the country's Do Not Call Register in its first year of operation.

¹⁹ *VoxPop Voice of the people* survey, Harris-Decima for the Marketing Research and Intelligence Association (MRIA), March 2009.

²⁰ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008-2009 for this section of priority 8.c) were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states: "In *Delegation of the Commission's investigative powers with regard to Unsolicited Telecommunications Rules complaints* (Telecom Decision CRTC 2008-6), the Commission determined that it would delegate the investigation of complaints (...) to an outside party."

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
9. Implementation of the Telecommunications Act objectives through an increased reliance on market forces			
a. Local forbearance	Ongoing	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • The CRTC assessed requests from local exchange carriers on a priority basis. • During 2008-2009, the CRTC issued 40 decisions, representing 191 exchanges. • As of the end of March 2009, the CRTC had refrained from regulating: <ul style="list-style-type: none"> ◦ residential local services in 481 exchanges served by the incumbent local exchange carriers (ILECs),²¹ representing 77% of phone lines, and ◦ business local exchange services in 145 exchanges served by ILECs, representing 68% of phone lines. • The CRTC conducted a process to establish a framework for forbearance in small ILEC territories and expects to issue a decision in June 2009. 	<p><i>Strategic Outcome 1</i></p> <p>The results achieved toward this priority support economic prosperity by allowing market forces to prevail to the greatest extent possible.</p> <p>Service providers operate under fewer regulations, which helps the industry function in a competitive environment.</p>
b. Implementation of a new policy directive	New	<p><i>Exceeded Expectations</i>²²</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2007, the CRTC set out a plan to review seven economic regulatory measures in the 2008-2009 fiscal year. One of those measures was reviewed ahead of schedule in 2007 and six were reviewed or disposed of in 2008-2009. In addition, two measures scheduled for 2009-2010 were reviewed a year ahead of schedule. The majority of these measures were modified, streamlined or eliminated, such as: <ul style="list-style-type: none"> ◦ tariff processes ◦ sharing groups²³ ◦ the international licence regime ◦ agreements between competitive local exchange carrier and municipalities -911 service ◦ the price-floor test, and ◦ nine reporting requirements. 	<p>By streamlining telecommunications procedures, including approval mechanisms for retail and competitive local exchange carrier tariffs, the CRTC has eased the regulatory burden for telecommunications enterprises, and contributed to a more predictable telecommunications trade environment in Canada.</p>

²¹ An exchange is the basic unit for the administration and provision of telephone service by an incumbent local exchange carrier.

²² Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008-2009 for this section of priority 9.b) exceeded planned implementation. For instance, the RPP states: "(...) the CRTC created a three-year action plan that established a schedule for the review of various regulatory measures (...) In the coming year the CRTC will continue to address regulations identified in the action plan." In addition to all measures scheduled for 2008-2009, two planned for 2009-2010 were reviewed in 2008-2009.

²³ A sharing group describes the use by two or more persons, in an arrangement not involving resale, of a telecommunications service leased from a company. Sharing group rules allow smaller users to combine their usage of a telecommunications service in order to obtain an economic advantage from the shared use of discounted services that are otherwise only available to large customers.

		<ul style="list-style-type: none"> During 2008-2009, the CRTC reviewed five social and other non-economic regulatory measures. The majority of these measures were modified, streamlined or eliminated, including: the retail quality-of-service regime (reviewed 17 indicators and associated performance standards) and 17 information requirements. 	
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
10. Efficient and effective telecommunications regulation			
a. Industry self-regulation	Previously committed to	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> In August 2008, the Commissioner for Complaints for Telecommunications Services Inc. (CCTS) met the conditions of approval set by the CRTC regarding the organization's mandate, structure and operating procedures. The CCTS enforced mandatory membership requirements for telecommunications service providers (TSP) (member TSPs now account for almost 95% of retail telecommunications revenues). Public awareness campaign to be reviewed by CCTS board in second quarter 2009. More than 6,000 customers contacted the CCTS in its first complete year of operation. More than 2,000 complaints were received, 61% of which were successfully resolved following the agency's initial involvement. 	<p><i>Strategic outcome 1</i> The results achieved under this priority support economic and social prosperity.</p> <p>Canadians now have clear recourse for lodging complaints about non-regulated telecommunications services.</p>
b. Streamlined telecommunications procedures:	Previously committed to	<p><i>Expectations Met</i></p> <ul style="list-style-type: none"> On 21 August 2008, the CRTC announced it would end its requirement to approve retail tariff filings that met certain criteria, and further streamlined the approval mechanism for other retail tariff filings. Streamlined retail and wholesale tariff-approval mechanisms were in place as of October 6, 2008. For the period April 1, 2008 to March 31, 2009, 542 retail and wholesale applications were processed. Of these, 95% were disposed of within two months and 98% were disposed of within four months. 94% of Type 1²⁴ applications under Part VII of the <i>CRTC Telecommunications Rules of Procedure</i> were issued within four months of close of record (above 90% target). 93% of Type 2²⁵ applications under Part VII were issued within eight months of close of record (well above 85% target). 	<p>By decreasing and streamlining tariff filings, the CRTC helps improve timelines and regulatory costs. Meeting service standards ensures timeliness and predictability, which helps telecommunications enterprises with their business planning, and removes burden from industry.</p>

²⁴

Type 1 applications generally do not involve multiple parties or raise significant policy issues.

²⁵

Type 2 applications involve multiple parties or raise significant policy issues.

	<ul style="list-style-type: none"> Four public telecommunications proceedings were held compared to three in 2007–2008. 	
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
11. Human Resources Initiatives			
a. Modernizing management of human resources	New	<i>Expectations Mostly²⁶ Met</i> Through its Future Direction strategic planning, the CRTC set five HR priorities: job standardization, continuity planning, leadership development, CRTC university and job rotation. The CRTC has completed the first phase of implementation for each of these priorities, with the exception of the last one.	<i>Strategic Outcomes 1</i> The CRTC is committed to maintaining and promoting a highly skilled workforce that can adapt to continuously evolving communication industries.
b. Training and re-education	Previously committed to	<i>Expectations Mostly²⁷ Met</i> The CRTC offered training and education opportunities—such as the Orientation Fair, Broadcasting and Telecom 101, workshops and knowledge transfer sessions by retiring employees—to all employees.	
c. Recruitment and hiring	Previously committed to	<i>Expectations Somewhat²⁸ Met</i> <ul style="list-style-type: none"> CRTC recruited and hired specialized personnel for specific needs. Due to its financial situation, the CRTC did not re-launch its post-secondary recruitment campaign in 2008. The CRTC relied instead on existing student programs such as the Federal Student Work Experience Program. 	
d. Succession plan	New	<i>Expectations Met</i> <ul style="list-style-type: none"> A continuity planning report was developed and implementation is now underway. The CRTC launched executive collective staffing processes for current and future vacancies. 	
e. Diversity	Previously committed to	<i>Expectations Somewhat²⁹ Met</i> <ul style="list-style-type: none"> The CRTC achieved a 15% recruitment rate for visible minorities compared to a target of 30%. Of 15 post-secondary graduates recruited in fall 2007, 27% were visible minorities. 	

²⁶ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states: "...the CRTC will continue to maximize the flexibility it has under the new legislation to attract, recruit and develop the talent and expertise it needs (...)"

²⁷ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states: "...the Commission will provide a variety of training and re-education opportunities." The main forecasted activity was the development of a training plan for employees and managers.

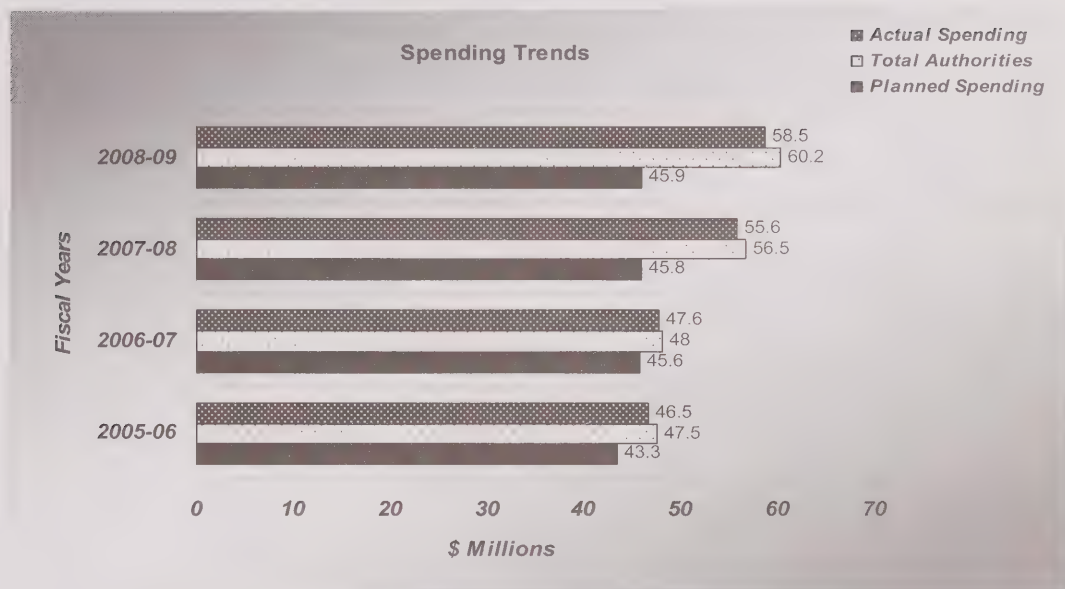
²⁸ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 were not completed or implemented as planned. For instance, the RPP states: "The Commission successfully completed its first post-secondary recruitment campaign in 2007/2008. (...) The CRTC will launch another campaign in September 2008."

²⁹ Some elements of the Report on Plans and Priorities (RPP) 2008–2009 were not completed or implemented as planned. As such, it states: "...the CRTC is committed to ensuring that 30% of its new hires in 2008/09 are visible minorities."

1.6 Risk Analysis

No risk analysis was presented in the 2008–2009 RPP.

1.7 Expenditure Profile



Voted and Statutory Items (\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Canadian Radio-television and Telecommunications Commission	2006–2007 Actual Spending	2007–2008 Actual Spending	2008–2009 Main Estimates	2008–2009 Actual Spending
45	Program expenditures	2.3	9.9	-	12.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	5.4	5.5	5.5	5.9
Total		7.7	15.4	5.5	18.1

Actual spending for 2007–2008 and 2008–2009 increased. During that period, the CRTC received temporary funding to address an increased workload related to its legislative and regulatory responsibilities. Total spending in these years also include authorized operating budget carry-forward amounts and applicable Treasury Board vote transfers.

Details on the approved increases and related billing impact for broadcasting and telecommunication industries are notes in Broadcasting Circular 2007-9 and Telecom Circular CRTC 2007-18 dated December 21, 2007. More information about these decisions is available at: <http://crtc.gc.ca/eng/archive/2007/c2007-9.htm>.

CRTC actual spending totalled \$58.5 million in 2008-09 (\$18.1 million related to voted and statutory items and \$40.4 million for expenditures netted against revenue (i.e. vote-netted revenue – see section on *Sources of Respendable and Non-respendable Revenue* for additional information)).

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME(S)

2.1 Strategic Outcome 1: Broadcasting and telecommunications industries that contribute to Canada's cultural, economic and social prosperity.

Program Activity by Strategic Outcome

2.1.1 Program Activity: Canadian Broadcasting					
Summary Table					
2008–2009 Financial Resources (\$ millions)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
24.6	32.3	31.1	248	239	9
Expected Results	Indicators And Targets	Performance Status		Performance Summary	
Realize the social and cultural policy objectives of the <i>Broadcasting Act</i> by ensuring the predominance of Canadian content and by providing Canadians with access to the broadcasting industry—as participants and audiences.	None identified in CRTC 2008–2009 Report on Plans and Priorities	<i>Expected Results Met</i> The CRTC issued 355 policy and regulatory decisions, including decisions re-iterating the predominance of Canadian programming services. In addition, a policy process was initiated to establish a regulatory framework for the group-based licensing of conventional television.		Despite the current economic context, the broadcasting sector remains predominantly Canadian. Many measures were achieved or initiated during 2008–2009 to further the policy objectives of the <i>Broadcasting Act</i> or to support the industry in difficult economic times.	
Study new media and how they contribute to the objectives of the <i>Broadcasting Act</i> .		<i>Expected Results Met</i> The CRTC completed a public proceeding to address the opportunities and issues raised by broadcasting in new media, and to determine an appropriate policy response, in preparation for the Commission's decision to be released in June 2009.		The proceeding examined the broadcasting in new media environment and explored whether the Commission's regulatory position of exemption orders for new media broadcasting undertakings and mobile television broadcasting undertakings continues to be appropriate.	

Benefits for Canadians

Canadian broadcasting makes a significant contribution to the Canadian economy and to Canadians' cultural identity. The CRTC ensures that Canadians have access to a diversity of quality Canadian programming.

³⁰ The Canadian broadcasting program activity definition: The *Broadcasting Act* requires the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission regulate and monitor broadcasters and broadcasting services, including radio, television, cable distribution and direct-to-home satellite systems, through the issuance of licences. This program is important to ensure the predominance of Canadian content and by providing Canadians with full access to the broadcasting system as participants in the industry and as audiences.

In 2008, total broadcasting revenues in Canada were \$14 billion, an increase of 7% over that of the previous year. Of that total, 11% was derived from radio broadcasters, 39% from television and 50% from broadcasting distribution undertakings (BDU) broadcasting activities.

The broadcasting industry employs more than 32,700 Canadians, provides a wide range of services that connect Canadian citizens and businesses, and contributes to their cultural, economic and social prosperity.

In 2008, broadcasters contributed more than \$2.5 billion towards the development, creation and exhibition of Canadian content and talent.

The news and entertainment programming broadcast by hundreds of Canadian television services—and information and music distributed by hundreds of Canadian radio services—plays an essential role in nurturing and reflecting the cultural identity of Canada.

Through its regulatory and monitoring activities, the CRTC ensures that all Canadians have access to an extensive range of Canadian and foreign programming services. The CRTC also ensures a predominance of Canadian services.

Demonstration – some facts and statistics

As of December 31, 2008, there were approximately 707 television services authorized to broadcast in Canada, a 3% increase from 2007. Of these, 24% were conventional television services, and 29% were Canadian speciality, pay-per-view and video-on-demand services. The remaining 47% were community-related services and non-Canadian satellite services authorized for distribution.

Conventional television stations must devote at least 60% of the broadcast year and not less than 50% of the evening broadcast period (6 p.m. to midnight) to Canadian programs, and must broadcast at least eight hours per week of priority programming such as drama, documentaries, music and variety programs during prime time. English-language television ownership groups are also expected to ensure that at least 75% of the priority programming they broadcast is produced by independent production companies. For its part, TVA is expected to allocate minimum annual expenditures of \$20 million for independently produced French-language programming.

Approximately 90% of Canadian households subscribe to a broadcasting distribution undertaking service such as satellite or cable.

Discretionary television channels are required to broadcast minimum amounts of Canadian programs and spend a minimum percentage of their revenues on the production of Canadian programs, depending on the nature or genre of the programming service.

Performance Analysis

Considering the economic context and the CRTC financial situation, the CRTC provided valuable results to Canadians, for both planned and unplanned activities, through its Canadian broadcasting program activity and managed to fully deliver on its mandate under the *Broadcasting Act*.

Planned Activities Results

Regulatory Review

Over the past fiscal year, among other cultural and economic measures, the CRTC has introduced many changes to its policy and regulatory approaches. For example, in April 2008, the Commission held a public hearing to review the regulatory framework for broadcasting distribution undertakings and discretionary services.

Licences Awards, Amendments and Renewals

In 2008–2009, the CRTC reviewed 502 applications for new services and licence amendments and renewals. It held 14 public hearings over 54 days and issued 97 notices announcing applications and calling for comments on various policy-related matters.

These processes generated a total of 19,529 comments and interventions. Compared to 2007–2008, these numbers represent a 9% increase in the regulatory activities performed by the CRTC.

Results Partially Met

As explained in Section I, some of the CRTC's expected results were partially met. This can be explained by three major reasons:

1. During the last half of the year, a significant reduction in advertising revenues put conventional broadcasters in difficult situations. As a result, the CRTC revised its traditional approach for the renewal of conventional television licences. The Commission announced a two-step public process that would narrow the scope of the April 2009 licence renewal hearings to consider short-term regulatory relief for conventional broadcasters. It also announced that it would hold a policy proceeding in the fall of 2009 to examine the modalities and conditions for licensing based on ownership groups, investigate alternative support mechanisms for local programming and establish the appropriate minimum levels of spending on Canadian programming by English-language television broadcasters.
2. When planning its activities for 2008–2009, the CRTC anticipated an increase in its budget based on fees collected from licensees. Because of the economic decline, however, the Commission decided not to pursue this approach. Thus, the Commission had to cut back on some activities. For example, it cancelled its plan for accelerated public hearing processes and associated service standards.
3. Four main unplanned activities took precedence over some planned activities and stretched the CRTC's resources.

Important Results Linked to Unplanned Activities

TQS ownership

In the spring of 2008, TQS inc. was in technical bankruptcy. In June 2008, the CRTC held a public hearing and issued a decision approving the transfer of effective control of the television network and renewal of its broadcasting licences.

This process took place in an extremely short timeframe under intense public pressure: the application was received only weeks before the hearing was to take place, the TV service was on the brink of ceasing operations, and the new owners threatened not to proceed with the acquisition if the CRTC did not eliminate its requirement that the service broadcast new programming.

Ultimately, the CRTC was able to strike an acceptable balance. In light of TQS's financial situation, the new owners were granted relief through a reduction in local news requirements to two hours per week in Montreal and Quebec City, on the condition that these obligations would be reviewed in the spring of 2011.

Order in Council proceedings

i) Order-in-Council on the availability of broadcasting services in official-language minority communities

In Order in Council P.C. 2008-1293, the Governor-in-Council directed the CRTC to call for comments from the public, and report on three issues by March 31, 2009. The Commission was to:

- examine the availability and quality of English- and French-language broadcasting services in Canada's anglophone and francophone minority communities
- identify any deficiencies and challenges in the provision of official-language broadcasting services in those communities, and
- propose measures to encourage and facilitate access to the widest possible range of official-language broadcasting services in official-language minority communities and ensure that the diversity of these communities is reflected in the Canadian broadcasting system as a whole.

In spite of an extremely heavy regulatory agenda, the CRTC was able to schedule a public hearing from January 13-16, 2009, examine and consider the written comments submitted prior to, and the oral presentations made at, the hearing, and submit its report on March 30, 2009.

ii) Order in Council on the licensing of new radio services in Ottawa/Gatineau

On August 26, 2008, in Broadcasting Decision CRTC 2008-222, the CRTC approved the applications by Astral Media Radio Inc. and by Frank Torres, on behalf of a corporation to be incorporated, for broadcasting licences to operate new English-language commercial FM radio stations to serve Ottawa and Gatineau.

On November 20, 2008, by Orders-in-Council P.C. 2008-1769 and P.C. 2008-1770, the Governor-in-Council referred the decision back to the CRTC for reconsideration and hearing.

The Orders-in-Council expressed the opinion that it is material to the reconsideration and hearing that the Commission fully consider and explain its approach to evaluating the needs of official-language minority communities and how it applies in this case.

The Commission held a public hearing beginning on March 31, 2009 to consider the applications. The completion of this process will follow in early 2009–2010.

Single point of contact for small undertakings

The establishment of a single point of contact for small broadcasting undertakings was launched in November 2008 to facilitate the licensee-application process. As of March 31, 2009, the Broadcasting Liaison team dealt with 375 requests for information.

Lessons Learned

In achieving its results during the 2008–2009 fiscal year, the CRTC learned a number of lessons, such as:

- The importance of reviewing existing regulatory frameworks to ensure they are still relevant and required.
- Broadcasting is increasingly viewed as comprising of programming available on a multiplicity of platforms. An adequate revenue base for the continued production of quality Canadian programming requires a systemic regulatory approach that takes into account the contributions of all platforms.
- Official-language minority communities must have appropriate access to television services.
- Public and community radio stations play important roles in official-language minority communities.
- Community reflection in the programming of the services available in the Canadian broadcasting system can be improved.
- There is a need for steady and reliable funding for the implementation and management of community radio stations.
- In the medium and long terms, new media are important components to ensuring access to a maximum number of services and to enable a better reflection of official-language minority communities within Canada's broadcasting system
- While the CRTC continues to rely on measures that are targeted and minimally intrusive in regulating and monitoring the Canadian broadcasting system, the CRTC has to have the capacity to intervene swiftly and effectively to meet cultural, social and economic prosperity priorities as set in its mandate.
- Streamlining initiatives will continue to be a priority.

2.1.2 Program Activity: Canadian Telecommunications³¹

Summary Table

2008–09 Financial Resources (\$ millions)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
21.3	27.9	27.4	212	227	15
Expected Results	Indicators and Targets	Performance Status	Performance Summary		
Ensure that Canadians have access to affordable, reliable telephone and other high-quality telecommunications services through an increased reliance on market forces, and that regulation, where required, is effective and efficient.	None identified in CRTC 2008–2009 Report on Plans and Priorities	<i>Expected results met</i> Canadians can count on a telecommunications industry that is increasingly less burdened by regulatory measures, relies more than ever on market forces and continues to provide affordable, reliable and high-quality telecommunications services.	<p>The following key accomplishments contributed toward the CRTC's Canadian Telecommunications program activity expected results:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The National DNCL was launched and is operating, and the Commission has introduced associated enforcement activities. • Through 40 local forbearance decisions issued in 2008–2009, the CRTC refrained from regulating residential and business local services in a total of 191 exchanges. • The CRTC reviewed eight economic regulatory measures—which exceeded the planned number of reviews in 2008–2009—and five non-economic and social measures, which meets the planned number of reviews in 2008–2009. • The CCTS met conditions of approval in August 2008. • The CRTC streamlined procedures for dealing with tariff applications. • The CRTC met service standards applications for Part VII (<i>CRTC Telecommunications Rules of Procedure</i>). 		

Benefits for Canadians

Total telecommunications revenues in Canada increased from \$34.8 billion in 2007 to \$36.8 billion in 2008, a 5.6% increase. The telecommunications industry employs 110,228³² Canadians and is a vital element of the Canadian economy. It provides a wide range of services that connect Canadian citizens and businesses.

³¹ The Canadian Telecommunications program activity definition: The *Telecommunications Act* requires that the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission regulate and supervise the telecommunications industry by approving tariffs and fostering competition. The Commission's regulation of the telecommunications industry is based on an increased reliance on market forces and, where required, effective and efficient regulation. As a result of the Commission's regulation of the telecommunications industry, Canadians have access to reliable telephone and other high-quality telecommunications services at affordable prices.

³² This figure is calculated as the average of the total monthly numbers between April 2008 and March 2009 from Statistics Canada, *Table 281-0023 - Employment (SEPH), unadjusted for seasonal variation, by type of employee for selected industries classified using the North American Industry Classification System (NAICS), monthly (persons)*, CANSIM (database).

Through its regulatory and monitoring activities, the CRTC ensures that all Canadians enjoy reliable, affordable and high-quality telecommunications services, wherever they live. The CRTC must ensure that the marketplace is competitive and that it regulates only where market forces do not protect consumers.

Examples of direct benefits to Canadians include:

- Through the National DNCL, the CRTC helps protect Canadians' privacy.
- Through the establishment of the CCTS, Canadians now have recourse for complaints about telecommunications services in non-regulated areas.
- Through increased competition, consumers are offered greater choice and pricing flexibility than ever before for telecommunications services.

Canada compares favourably with other countries. Canada has the highest proportion of households with broadband connections among G7 countries. Prices for wireline and wireless service are in the middle average of those in other countries.³³

Performance Analysis

In 2008–2009, the CRTC delivered on its expected results and priorities for the Canadian telecommunications program activity and met its expectations as stated in the 2008–2009 RPP.

The performance of this program activity is mainly shown in Section I. The following four activities are examples of key accomplishments for this program activity:

Streamlined telecommunications procedures

Through its efforts to streamline telecommunications procedures, including approval mechanisms for retail and competitive local exchange carrier tariffs, the CRTC has contributed to a more efficient telecommunications trade environment in Canada. Streamlining procedures has helped ease the regulatory burden on telecommunications service providers. Because of recent changes by the CRTC, service providers operate under fewer regulations than ever before, and the CRTC's decisions are issued in a timelier manner, which is better for industry.

Among other measures, the CRTC has:

- streamlined the tariff-approval process
- eliminated the retail quality-of-service rate-adjustment plan and streamlined reporting requirements
- reviewed the price-floor test
- eliminated and modified certain monitoring and reporting requirements
- helped to protect consumers through a strengthened framework for competition, and
- reviewed its disconnection and deposit policies.

³³ Detailed data on how Canada compares internationally can be found in the *Communications Monitoring Report 2009* at <http://www.crtc.gc.ca/eng/publications/reports/policymonitoring/2009/cmr.htm>

Internet traffic management

In April 2008, the Canadian Association of Internet Providers (CAIP) asked the CRTC to direct Bell Canada to stop “traffic shaping”³⁴ its wholesale Asymmetric Digital Subscriber Line services and the wholesale service known as Gateway Access Service (GAS). Traffic shaping refers to slowing the transfer rates of all peer-to-peer file-sharing applications during peak periods. Bell Canada began shaping the Internet traffic of its own retail customers in October 2007 and that of its Internet service provider GAS customers in March 2008.

On November 20, 2008, the Commission denied CAIP’s request, but launched a proceeding to review the existing and emerging Internet traffic-management practices that were beyond the scope of the initial proceeding. CAIP has since appealed the CRTC’s decision.

New regulatory frameworks for small local telephone companies

The CRTC established a regulatory framework for the implementation of wireless number portability in the territories of the small local telephone companies at the end of 2008. It also launched a process to determine a framework for refraining from regulating local exchange service in those same territories.

Wireless 911 services

Over the past year the Commission made important progress in protecting Canadians by making changes to 911 emergency services for wireless customers. At times, emergency responders have difficulty locating people calling 911 from wireless devices, so the CRTC asked wireless service providers to find a technical solution.

As a result, the industry developed requirements for a solution that will use specialized technology, such as global positioning systems, to improve public safety. The CRTC has directed providers to upgrade their 911 emergency services by February 1, 2010.

Lessons Learned

In achieving its results during the 2008–2009 fiscal year, the CRTC learned a number of lessons, such as:

- The importance of reviewing existing regulatory frameworks to ensure they are still relevant and required.
- The CRTC gained experience in delivering a new consumer-protection program: the National DNCL.
- The importance of streamlining initiatives to ensure that regulation, where required, is efficient and effective, and
- The need to take advantage of emerging technologies to better serve the telecommunications industry and the Canadian public.

³⁴ In its application CAIP also referred to activities by Bell Canada to “shape,” “throttle,” and “choke” Internet traffic. The term “traffic shaping” covers all of these expressions.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

(\$ millions)

Condensed Statement of Financial Position			
At End of Year (March 31, 2009)	% Change	2009	2008
ASSETS			
Total Assets	37%	4.1	3.0
TOTAL	37%	4.1	3.0
LIABILITIES			
Total Liabilities	2%	17.5	17.1
EQUITY			
Total Equity	-5%	(13.4)	(14.1)
TOTAL	37%	4.1	3.0

(\$ millions)

Condensed Statement of Financial Position			
At End of Year (March 31, 2009)	% Change	2009	2008
EXPENSES			
Total Expenses	9%	75.4	68.9
REVENUES			
Total Revenues	2%	55.9	54.9
NET COST OF OPERATIONS	39%	19.5	14.0

3.2 Financial Statements

A complete copy of the Financial Statements is available at
<http://www.crtc.gc.ca/eng/publications1.htm>

3.3 List of Supplementary Information Tables

The table *Sources of Respendable and Non-respendable Revenue* is available on the website of the Treasury Board of Canada Secretariat at the following address: www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp

The table *CRTC User Fees / External Fees* is available on the website of the Treasury Board of Canada Secretariat at the following address: www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp

3.4 Other Items of Interest

A complete list of **CRTC Commissioners** is available at:
www.crtc.gc.ca/eng/about/commissioners.htm

The list of **CRTC contacts and Offices** can be found at: www.crtc.gc.ca/eng/contact.htm

The list of **legislation, statutes and regulations** related to the CRTC can be found at:
www.crtc.gc.ca/eng/statutes-lois.htm

Definitions of terminology used in this document can be found at:
<http://www.crtc.gc.ca/eng/glossary-glossaire.htm>

La liste des *personnes-ressources et des bureaux du CRTC* se trouve à l'adresse suivante : <http://www.crtc.gc.ca/tra/contact.htm>.

La liste des *lois et règlements* concernant le CRTC se trouve à l'adresse suivante : <http://www.crtc.gc.ca/tra/lois-statutes.htm>.

Les *définitions* de la terminologie utilisée dans ce document se trouvent à l'adresse suivante : <http://www.crtc.gc.ca/tra/glossaire-glossary.htm>.

3.1 Principales données financières

(en millions de dollars)

Condensée état de la situation financière À la fin de l'exercice (Mars 31, 2009)			
Variation en %			
2009	2008		
ACTIF			
Total de l'actif	4,1	3,0	37 %
TOTAL	4,1	3,0	37 %
PASSIF			
Total du passif	17,5	17,1	2 %
ÉQUITÉ			
Total des capitaux propres	(13,4)	(14,1)	-5 %
TOTAL	4,1	3,0	37 %

Condensée déclaration des opérations De l'exercice (terminé Mars 31, 2009)			
Variation en %			
2009	2008		
DÉPENSES			
Total des dépenses	75,4	68,9	9 %
CHIFFRE D'AFFAIRES			
Total des revenus	55,9	54,9	2 %
COÛT NET DES OPÉRATIONS	19,5	14,0	39 %

3.2 États financiers

On peut obtenir une copie complète des états financiers à l'adresse : <http://www.crtc.gc.ca/eng/publications1.htm>

3.3 Liste de tableaux supplémentaires

Le tableau *Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles* est affiché sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-bddc/index-fra.asp

Le tableau *Frais d'utilisation/frais externes du CRTC* est affiché sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp.

3.4 Autres sujets d'intérêts

Une liste complète des **conseillers du CRTC** se trouve à l'adresse suivante : <http://www.crtc.gc.ca/fra/about/commissioners.htm>.

PARTIE III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

En avril 2008, l'Association canadienne des fournisseurs Internet (ACFI) a demandé au CRTC d'ordonner à Bell Canada de cesser ses pratiques de « gestion du trafic »³⁴ associées aux services de lignes numériques à paires asymétriques et aux services de gros connus sous le nom de services d'accès par passerelle (SAP). La gestion du trafic s'entend du ralentissement de la vitesse de transfert d'applications (ou de fichiers) de poste à poste au cours des périodes de pointe. Bell Canada a amorcé la gestion du trafic Internet de ses abonnés des services de détail en octobre 2007 et celui des clients des SAP des fournisseurs de services Internet en mars 2008.

Le 20 novembre 2008, le Conseil a rejeté la demande de l'ACFI, mais a amorcé une instance visant à examiner les pratiques de gestion du trafic Internet actuelles et nouvelles dont la portée dépassait celle de l'instance initiale. L'ACFI en a appelé depuis de cette décision du CRTC.

Nouveau cadre réglementaire applicable aux petites compagnies de téléphone locales

Le CRTC a établi un cadre de réglementation pour la mise en œuvre du transfert des numéros de services sans fil dans les territoires d'exploitation des petites compagnies de téléphone locales, à la fin de 2008. De plus, il a amorcé un processus afin de fixer un cadre d'abstention de la réglementation applicable aux services locaux dans ces mêmes territoires.

Services 911 sans fil

Au cours de la dernière année, le Conseil a fait des progrès importants au chapitre de la protection des Canadiens en modifiant les services d'urgence 911 pour les abonnés des services sans fil. Parfois, les intervenants en cas d'urgence ont de la difficulté à localiser une personne qui compose le 911 à partir d'un appareil sans fil, de sorte que le CRTC a demandé aux fournisseurs de services sans fil de résoudre le problème sur le plan technique.

Par conséquent, l'industrie a trouvé une solution au moyen d'une technologie spécialisée, telle que le système de positionnement global, afin d'améliorer la sécurité du public. Le CRTC a exigé que les fournisseurs mettent à niveau leurs services d'urgence 911 d'ici au 1^{er} février 2010.

Leçons apprises

En réalisant ses résultats tout au long de l'exercice financier 2008-2009, le CRTC a appris certaines leçons, telles que :

- L'importance d'examiner les cadres de réglementation actuels afin de s'assurer qu'ils demeurent pertinents et nécessaires.
- Le CRTC a acquis de l'expérience en instaurant la LNNTE, un nouveau programme visant à protéger les consommateurs.
- L'importance de poursuivre la simplification des programmes afin de garantir que la réglementation, lorsqu'elle s'avère nécessaire, est efficace et efficiente; et
- Savoir tirer profit des nouvelles technologies afin de mieux desservir l'industrie des télécommunications et le public canadien.

Au moyen de ses activités de surveillance et de réglementation, le CRTC garantit que tous les Canadiens bénéficient de services de télécommunications fiables, abordables et de haute qualité, peu importe où ils vivent. Le CRTC doit veiller à ce que le marché soit concurrentiel et ne réglementer que si les forces du marché ne protègent pas les intérêts des consommateurs.

Voici quelques exemples d'avantages directs dont profitent les Canadiens :

- Au moyen de la LNTE, le CRTC aide à protéger la vie privée des Canadiens.
- Grâce à la mise en place du CPRST, les Canadiens disposent d'un recours pour déposer des plaintes à l'égard des services de télécommunication dans les secteurs non réglementés.
- Grâce à la concurrence accrue, les consommateurs profitent d'un plus grand choix de services et de prix en ce qui concerne les services de télécommunications.

Le Canada se compare avantageusement aux autres pays. Parmi les pays du G7, le Canada arrive au premier rang en ce qui a trait au nombre de foyers ayant accès aux services à la large bande. Les prix des services filaires et sans fil correspondent aux prix moyens d'autres pays³³.

Analyse du rendement

En 2008–2009, le CRTC a atteint les résultats attendus et respecté ses engagements liés à l'activité de programme Télécommunications canadiennes. Le Conseil a satisfait aux attentes énoncées dans le RPP 2008–2009.

Le rendement du CRTC concernant cette activité de programme est principalement décrit à la partie I. Les quatre activités suivantes en sont des exemples de réalisations-clés :

Simplification des procédures en matière de télécommunications
 Grâce à ses efforts visant à simplifier ses processus de réglementation, notamment les mécanismes d'approbation des demandes tarifaires des entreprises de services locaux concurrentes concernant les services de détail, le CRTC a contribué à créer un environnement commercial plus efficace pour l'industrie des télécommunications. La simplification des procédures a allégé le fardeau réglementaire des fournisseurs de services de télécommunications. En raison des changements récents effectués par le CRTC, les fournisseurs de services bénéficient d'un allègement de la réglementation dans l'exercice de leurs activités, et les décisions du CRTC sont publiées plus rapidement, ce qui profite à l'industrie.

Parmi les autres mesures, le CRTC a adopté les suivantes :

- simplification du processus d'approbation des tarifs;
- élimination du plan de rajustement tarifaire pour la qualité du service de détail et simplification des exigences relatives au dépôt de rapports;
- révision des critères du prix plancher;
- élimination et modification de certaines exigences de surveillance et de rapports;
- protection accrue des consommateurs grâce au renforcement du cadre de concurrence;
- examen des politiques d'interruption de service et de dépôt.

Gestion du trafic Internet

³³ Des données détaillées sur la façon dont le Canada se compare à l'échelle internationale figurent dans le *Rapport de surveillance des communications* 2009 (http://www.crtc.gc.ca/tra/publications/reports/policymonitoring/2009_cmr.htm).

2.1.2 Activité de programme : Télécommunications canadiennes³¹

Tableau sommaire					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	prévues	21,3	Résultats	attendus	
Total des dépenses autorisations	27,9		Etat du rendement		
Dépenses réelles	27,4		Ressources prévues	212	
			Ressources réelles	227	
			Ecart		15

Résultats attendus	Objectifs et Indicateurs	Etat du rendement	Sommaire du rendement
Veiller à ce que les Canadiens aient accès à des services téléphoniques fiables ainsi qu'à d'autres services de télécommunication de qualité, à des prix abordables, en favorisant une confiance accrue dans les forces du marché et en s'assurant que la réglementation, la ou elle est nécessaire, est efficace et efficiente.	Aucun objectif ni indicateur précisés dans le RPP 2008-2009 du CRTC.	<i>Satisfait à tous</i> Les Canadiens peuvent compter sur une industrie des télécommunications qui bénéficie de plus en plus d'un allègement de la réglementation, qui favorise le libre jeu du marché et qui continue à offrir des services de télécommunication fiables, abordables et de haute qualité.	<ul style="list-style-type: none"> Les principales réalisations énoncées ci-après ont contribué aux résultats attendus associés à l'activité de programme "Télécommunications canadiennes" : <ul style="list-style-type: none"> La Liste nationale des numéros de télécommunication exclus (LNNTE) a été lancée et est opérationnelle, et le Conseil a introduit des activités visant à la faire respecter. Dans le cadre de 40 décisions publiées en 2008-2009 portant sur l'abstention de la réglementation des services locaux, le CRTC s'est abstenu de réglementer les services locaux de résidence et d'affaires dans 191 circonscriptions. Le CRTC a examiné huit mesures de réglementation de nature économique, ce qui excède les examens prévus en 2008-2009, et cinq mesures de nature sociale et autre qu'économiques, ce qui correspond aux prévisions d'examen pour 2008-2009. Le CPRST a satisfait aux conditions d'approbation de l'organisme en août 2008. Le CRTC a simplifié les procédures de traitement des demandes tarifaires. Le CRTC a respecté les normes de service applicables au traitement des demandes en vertu de la partie VII (<i>Règles de procédure du CRTC</i> en matière de télécommunications).

Avantages pour les Canadiens

Les recettes totales de télécommunications au Canada sont passées de 34,8 milliards de dollars en 2007 à 36,8 milliards en 2008, une hausse de 5,6 %. L'industrie des télécommunications emploie quelque 110 228 Canadiens³² et constitue un élément vital de l'économie canadienne. Elle offre une gamme de services qui relient les Canadiens et les entreprises.

³¹ Définition de l'activité de programme Télécommunications canadiennes : la Loi sur les télécommunications impose au Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes la responsabilité de réglementer et de surveiller l'industrie des télécommunications, en approuvant les tarifs et en favorisant la concurrence. Ce programme permet aux Canadiens d'avoir accès à des services téléphoniques fiables et autres services de télécommunication de grande qualité, à des prix raisonnables, grâce à l'influence de plus en plus grande des forces du marché et grâce à une réglementation efficace et efficiente, au besoin.

³² Ce chiffre correspond à la moyenne des données totales mensuelles entre avril 2008 et mars 2009 de Statistique Canada. Tableau 281-0023 – Emploi (TEERH), estimations non désaisonnalisées, selon le type d'emploi pour une sélection d'industries selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), mensuel (personnes). CANSIM (base de données).

Le 20 novembre 2008, en vertu des décrets C.P. 2008-1769 et C.P. 2008-1770, la gouverneure en conseil a renvoyé la décision au Conseil pour réexamen et nouvelle audience.

Les décrets exprimaient l'opinion qu'il est essentiel que, dans le cadre de son réexamen et de la nouvelle audience, le Conseil étudie et explique sa façon d'évaluer les besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire et comment elle s'applique au cas présent.

Le Conseil a tenu une audience publique à compter du 31 mars 2009 afin d'examiner ces demandes. Le processus sera parachevé au début de l'exercice 2009-2010.

Guichet unique pour les petites entreprises

La mise en place d'un guichet unique pour les petites entreprises de radiodiffusion a été lancée en novembre 2008 afin de faciliter le processus de demandes de licences. Au 31 mars 2009, l'équipe de liaison du secteur de la Radiodiffusion avait traité 375 demandes de renseignements.

Leçons apprises

En réalisant ses résultats tout au long de l'exercice financier 2008-2009, le CRTC a appris certaines leçons, telles que :

- L'importance de revoir les cadres de réglementation actuels afin de garantir qu'ils demeurent pertinents et nécessaires.
- La radiodiffusion est perçue de plus en plus comme étant de la programmation accessible sur une multitude de plateformes. La nécessité de sources de revenus suffisantes pour la production continue d'émissions canadiennes de qualité exige une approche réglementaire systémique qui tient compte des contributions de l'ensemble des plateformes.
- Les communautés francophones et anglophones minoritaires doivent avoir un accès approprié aux services de télévision.
- Les stations de radio publique et communautaire jouent des rôles fort importants auprès des communautés francophones et anglophones minoritaires.
- Il est possible d'améliorer la représentation des communautés au sein de la programmation des services offerts dans l'ensemble du système canadien de radiodiffusion.
- Les stations de radio communautaire doivent disposer d'un financement stable et solide pour leur gestion et leur mise en œuvre.
- À plus ou moins long terme, les nouveaux médias s'avèrent un élément important permettant de garantir l'accès au plus grand nombre possible de services et de favoriser une meilleure représentation des communautés francophones et anglophones minoritaires au sein du système canadien de radiodiffusion.
- Même si le CRTC continue de se fier à des mesures ciblées et le moins interventionniste possible dans le cadre de ses activités de surveillance et de réglementation du système canadien de radiodiffusion, il doit pouvoir intervenir de façon rapide et efficace pour atteindre les objectifs de prospérité culturelle, sociale et économique de son mandat.
- La simplification des projets devra demeurer une priorité.

Importants résultats liés aux activités non planifiées

Propriété de TQS

Au printemps 2008, TQS inc. était techniquement en faillite. En juin 2008, le CRTC a tenu une audience publique et publié une décision approuvant le transfert du contrôle effectif du réseau de télévision et le renouvellement des licences de télédiffusion.

Le processus s'est tenu dans un contexte où les délais étaient extrêmement serrés et les pressions du public nombreuses; la demande a en effet été reçue seulement quelques semaines avant la tenue de l'audience, le service de télévision était sur le point de cesser ses activités, et les nouveaux propriétaires menaçaient de renoncer à l'acquisition si le CRTC n'éliminait pas l'exigence que ce service diffuse de nouvelles émissions.

En fin de compte, le CRTC est parvenu à un équilibre acceptable. Compte tenu de la situation financière de TQS, les nouveaux propriétaires ont obtenu un allègement au chapitre de la diffusion de nouvelles locales, réduisant leur obligation de diffuser de telles émissions à deux heures par semaine, à Montréal et à Québec, à la condition que ces obligations soient revues au printemps 2011.

Instances liées à un décret

i) Décret portant sur la disponibilité des services de radiodiffusion dans les communautés francophones et anglophones minoritaires

Dans le décret C.P. 2008-1293, la gouverneure en conseil a demandé au CRTC de consulter le public et de faire rapport sur trois questions le 31 mars 2009. Le Conseil devait :

- examiner la disponibilité et la qualité des services de radiodiffusion de langue française et de langue anglaise dans les communautés francophones et anglophones du Canada; faire ressortir les lacunes et les défis que présente la prestation, dans ces communautés, de services de radiodiffusion dans les langues officielles; et
- proposer des mesures afin d'encourager et de favoriser l'accès au plus large éventail possible de services de radiodiffusion dans les langues officielles dans les communautés francophones et anglophones minoritaires du Canada et faire en sorte que la diversité de ces communautés soit reflétée dans l'ensemble du système canadien de radiodiffusion.

Malgré un calendrier de projets de réglementation extrêmement chargé, le CRTC a tenu une audience publique du 13 au 16 janvier 2009, a examiné et pris en considération les observations écrites soumise auparavant ainsi que les arguments exposés lors de l'audience, et déposé son rapport le 30 mars 2009.

ii) Décrets portant sur l'octroi de licences à de nouveaux services radiophoniques devant desservir Ottawa et Gatineau

Le 26 août 2008, dans la décision de radiodiffusion CRTC 2008-222, le CRTC a approuvé les demandes présentées par Astral Media Radio inc. et par Frank Torres, au nom d'une société devant être constituée, en vue d'exploiter de nouvelles stations commerciales de radio FM de langue anglaise devant desservir Ottawa et Gatineau.

son activité de programme Radiodiffusion canadienne et a réussi à s'acquitter pleinement de son mandat en vertu de la Loi sur la radiodiffusion.

Résultats liés aux activités prévues

Revue de la réglementation

Au cours du dernier exercice financier, parmi les autres mesures culturelles et économiques adoptées, le CRTC a apporté de nombreuses modifications à son approche en matière de politique et de réglementation. Par exemple, en avril 2008, le Conseil a tenu une audience publique pour examiner le cadre de réglementation des entreprises de distribution de radiodiffusion et des services de programmation facultatifs.

Octroi, modification et renouvellement de licences

En 2008-2009, le Conseil a examiné 502 demandes associées à de nouveaux services, à des modifications ou à des renouvellements de licences. Il a tenu 14 audiences publiques échelonnées sur 54 jours, et publié 97 avis pour accuser réception de demandes et solliciter des observations sur diverses questions liées à des politiques.

Les processus ont donné lieu à 19 529 observations ou interventions, ce qui représente une hausse de 9 % des activités de réglementation du CRTC par rapport à l'exercice 2007-2008.

Résultats partiellement réalisés

Comme expliquées à la partie I, certaines des attentes prévues quant aux résultats du Conseil n'ont pas été entièrement satisfaites. Trois raisons principales peuvent expliquer la situation :

1. Au cours du dernier semestre de l'exercice, la diminution importante des recettes publicitaires a entraîné des situations difficiles pour les radiodiffuseurs conventionnels. Par conséquent, le CRTC a revu son approche traditionnelle concernant le renouvellement de licences des stations de télévision conventionnelle. Le Conseil a annoncé un processus public en deux étapes visant à limiter la portée des audiences d'avril 2009 portant sur le renouvellement de licences afin d'examiner des mesures d'allègement réglementaire ou de soutien destinées aux diffuseurs conventionnels. De plus, il a annoncé qu'il amorcerait une instance portant sur les politiques à l'automne 2009 afin de se pencher sur les modalités et les conditions entourant les octrois de licences par groupes de propriété, s'interroger sur les autres mécanismes de soutien possible pour la programmation locale et établir les seuls minimaux appropriés que les télédiffuseurs de langue anglaise sont tenus de consacrer à la programmation canadienne.

2. Lors de la planification de ses activités pour 2008-2009, le CRTC prévoyait une hausse de son budget provenant des droits de licences. Par contre, en raison du déclin économique, le Conseil a décidé d'y renoncer. Il a donc annulé certaines activités, notamment la création d'un processus d'audience accélérée et de normes de service connexes.

3. Quatre principales activités non planifiées l'ont emporté sur certaines activités prévues et ont fait appel aux ressources du CRTC.

En 2008, les recettes totales de la radiodiffusion canadienne se chiffraient à 14 milliards de dollars, une hausse de 7 % par rapport à l'année précédente. De ce total, 11 % provenait des activités des radiodiffuseurs. 39 % des télédiffuseurs et 50 % des activités de diffusion des entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR).

L'industrie de la radiodiffusion emploie plus de 32 700 Canadiens, offre un large éventail de services qui relient les entreprises et les citoyens canadiens, et contribue à leur prospérité économique, culturelle et sociale.

En 2008, les diffuseurs ont versé plus de 2,5 milliards de dollars pour les activités de développement, de création et de promotion associées au contenu et aux talents canadiens.

Les émissions de nouvelles et de divertissement diffusées par les centaines de services canadiens de télévision, ainsi que l'information et la musique diffusées par les centaines de services radiophoniques canadiens jouent un rôle clé dans le reflet de l'identité culturelle canadienne.

Au moyen de ses activités de surveillance et de réglementation, le CRTC garantit que tous les Canadiens ont accès à une vaste gamme de services de programmation canadienne et étrangère. Il garantit également la prédominance des services.

Démonstration – faits et statistiques

Au 31 décembre 2008, il y avait quelque 707 services de télévision autorisés à diffuser au Canada, soit une hausse de 3 % par rapport à 2007. De ce nombre, 24 % offraient des services de télévision conventionnelle, et 29 % des services canadiens spécialisés, à la carte et de vidéo sur demande. Les autres 47 % offraient des services axés sur la communauté ainsi que la distribution autorisée de services étrangers par satellite.

Les stations de télévision conventionnelle doivent réserver annuellement au moins 60 % de leur programmation et au moins 50 % de leur grille-horaire en soirée (de 18 h à minuit) à des émissions canadiennes, et diffuser au moins huit heures par semaine, aux heures de grande écoute, d'émissions prioritaires comme des dramatiques, documentaires, émissions musicales et de variétés. Les groupes de propriété de stations de télévision de langue anglaise sont tenus de garantir qu'au moins 75 % de leur programmation prioritaire est produite par des sociétés de production indépendante. TVA doit pour sa part consacrer des sommes minimales de 20 millions de dollars par an à des émissions de langue française produites par des sociétés indépendantes. Quelque 90 % des foyers canadiens souscrivent à un service de distribution de radiodiffusion auprès d'une entreprise de distribution par câble ou par satellite.

Les chaînes de télévision qui offrent des services facultatifs doivent diffuser un nombre minimal d'émissions canadiennes et consacrer un pourcentage minimal de leurs recettes à la production d'émissions canadiennes, en fonction de la nature ou du genre du service de programmation.

Analyse du rendement

En tenant compte du contexte économique et de sa situation financière, le CRTC a produit des résultats valables pour les Canadiens, à la fois par ses activités prévues et non prévues, grâce à

2.1 Résultat stratégique 1 : Des industries de la radiodiffusion et des télécommunications qui contribuent à la prospérité culturelle, économique et sociale du Canada.

Activité de programme par résultat stratégique

2.1.1 Activité de programme : Radiodiffusion canadienne

Tableau sommaire					
Ressources financières 2008-2009			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
24,6	32,3	31,1	248	239	9

Résultats attendus	Objectifs et Indicateurs	État du rendement	Sommaire du rendement
Atteindre les objectifs stratégiques sociaux et culturels énoncés dans la <i>Loi sur la radiodiffusion</i> en assurant une prédominance de contenu canadien et en fournissant aux Canadiens un accès au système de radiodiffusion, à titre d'auditeurs et de participants au sein de l'industrie.	Aucun objectif ni indicateur précisés dans le RPP 2008-2009 du CRTC.	<i>Satisfait à tous</i> Le CRTC a publié quelque 355 décisions en matière de politiques et de réglementation, notamment des décisions réitérant la prédominance des services de programmation canadienne. De plus, il a amorcé un processus en matière de politique concernant l'octroi de licence par groupes de propriété aux stations de télévision conventionnelle afin d'en fixer le cadre de réglementation.	Nonobstant le contexte économique actuel, le secteur de la radiodiffusion demeure majoritairement canadien. De nombreuses mesures ont été amorcées ou mises en place en 2008-2009 afin de contribuer à l'atteinte des objectifs de la politique de la <i>Loi sur la radiodiffusion</i> ou d'appuyer l'industrie dans un contexte économique difficile.
Étudier les nouveaux médias et la façon dont ils contribuent à l'atteinte des objectifs énoncés dans la <i>Loi sur la radiodiffusion</i> .	<i>Satisfait à tous</i> Le CRTC a mené à bon port une instance publique visant à examiner les possibilités et les enjeux associés à la radiodiffusion néomédiatique et à établir des politiques adéquates, en prévision de la décision du Conseil à être publiée en juin 2009.	L'instance a permis de se pencher sur la radiodiffusion dans le contexte des nouveaux médias et de se demander si la réglementation du Conseil dans le cadre d'ordonnances d'exemption applicables aux entreprises de radiodiffusion néomédiatique et aux entreprises de télédiffusion mobile continue d'être appropriée.	

Avantages pour les Canadiens

La radiodiffusion canadienne apporte une contribution importante à l'économie canadienne et à l'identité culturelle des Canadiens. Le CRTC assure que les Canadiens ont accès à une variété d'émissions canadiennes de qualité.

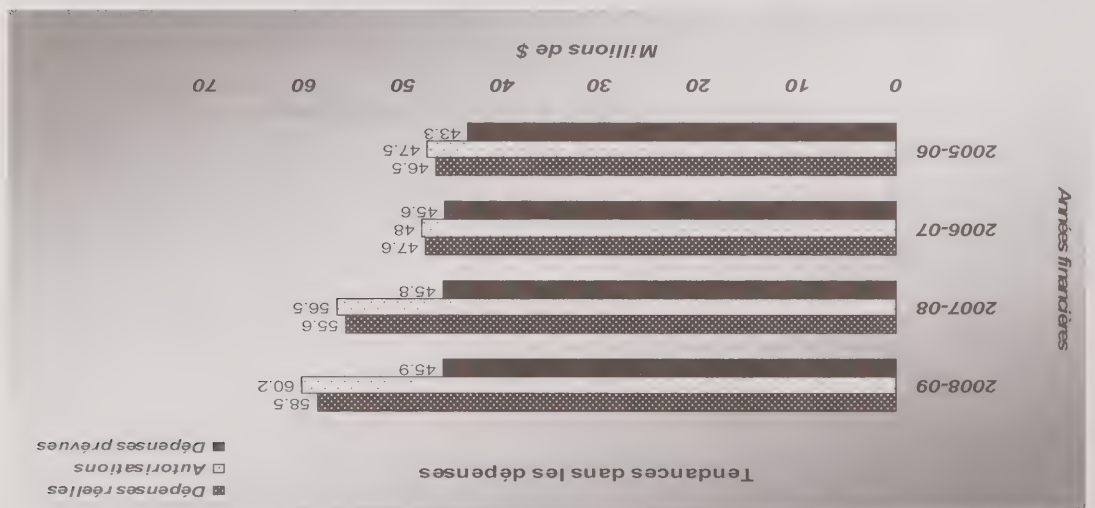
³⁰ Définition de l'activité de programme Radiodiffusion canadienne : la *Loi sur la radiodiffusion* impose au Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes la responsabilité de réglementer et de surveiller les radiodiffuseurs et les services de radiodiffusion, incluant la radio, la télévision, la cablodistribution et les systèmes de radiodiffusion directe par satellite, par voie d'attribution de licences. Le programme est important, car il garantit la prédominance du contenu canadien et le plein accès des Canadiens au système de radiodiffusion, à titre d'auditeurs ou de participants de l'industrie.

PARTIE II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

1.6 Analyse des risques

Aucune analyse des risques n'a été présentée dans le RPP 2008-2009.

1.7 Profil des dépenses



Crédits votés et postes législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes	Dépenses 2006-2007 réelles	Dépenses 2007-2008 réelles	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
45	Dépenses de programmes	2.3	9.9	-	12.2
(S)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	5.4	5.5	5.5	5.9
Total		7.7	15.4	5.5	18.1

Les dépenses réelles ont augmenté en 2007-2008 et 2008-2009. Pendant cette période, le CRTC a obtenu un financement temporaire pour faire face à la charge de travail accrue liée à ses responsabilités de nature réglementaire et légale. Les montants correspondants à ces trois années comprennent également des reports autorisés du budget de fonctionnement et des transferts de crédits du Conseil du Trésor applicables.

La circulaire de radiodiffusion CRTC 2007-9 et la circulaire de télécom CRTC 2007-18 du 21 décembre 2007 contiennent des détails sur les hausses approuvées et l'incidence sur la facturation pour les industries de la radiodiffusion et des télécommunications. Pour en savoir plus au sujet de ces décisions, on peut consulter : <http://crtc.gc.ca/tra/archiv/c2007/c2007-9.htm>.

CRTC actual spending totalled \$58.5 million in 2008-09 (\$18.1 million related to voted and statutory items and \$40.4 million for expenditures netted against revenue (i.e. vote-netted revenue – see section on Sources of Responsible and Non-responsible Revenue for additional information)).

Priorités en matière de gestion	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
11. Projets liés aux ressources humaines			
a) Modernisation de la gestion des ressources humaines	Nouvelle	<i>Satisfait à presque tous les attentes</i> ²⁶ Dans le cadre de sa planification stratégique sur l'Orientation future, le CRTC a fixé cinq priorités liées aux ressources humaines, soit la normalisation des postes, la planification de la continuité, le développement de la direction, l'université du CRTC et la rotation des emplois. Le CRTC a terminé la première phase de la mise en œuvre des priorités, sauf la dernière. <i>Satisfait à presque tous les attentes</i> ²⁷ Le CRTC a offert des possibilités de formation et d'éducation au personnel, notamment lors du Salon d'orientation, des Radiodiffusion et Télécommunications 101, d'ateliers et de séances du transfert des connaissances des employés qui partent à la retraite.	<i>Résultat stratégiques 1</i> Le CRTC s'est engagé à maintenir et à promouvoir une main-d'œuvre hautement qualifiée pouvant s'adapter aux industries des communications qui évoluent sans cesse.
b) Formation et recyclage	Déjà établie	<i>Satisfait dans une certaine mesure les attentes</i> ²⁸ Le CRTC a recruté et embauché certains spécialistes pour des besoins précis. En raison de sa situation financière, le CRTC n'a pas lancé de campagne de recrutement en 2008. Le CRTC a misé plutôt sur les programmes actuels destinés aux étudiants tels que le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant.	
c) Recrutement et embauche	Déjà établie	<i>Satisfait à toutes les attentes</i> Le CRTC a préparé un rapport sur la planification de la continuité et sa mise en application est présentement en cours. Le Conseil a lancé un processus de dotation collective pour les postes à pourvoir présentement et dans le futur.	
d) Plan de relève	Nouvel	<i>Satisfait dans une certaine mesure les attentes</i> ²⁹ Le CRTC a atteint un taux de recrutement de 15 % concernant les minorités visibles par rapport à son objectif de 30 %. Des 15 diplômés postsecondaires recrutés en 2007, 27 % étaient de minorités visibles.	
e) Diversité	Déjà établie		

²⁶ Certaines activités prévues dans le RPP 2008-2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique : « [...] le

²⁷ CRTC continuera à maximiser la flexibilité qui lui est offerte par les nouvelles lois pour attirer, recruter et développer du personnel avant le talent et l'expertise nécessaires [...] ».

²⁸ Certaines activités prévues dans le RPP 2008-2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique : « [...] le CRTC fournira une variété d'occasions de formation et de [recyclage] » La principale activité prévue a été l'élaboration d'un plan de formation pour les employés et les gestionnaires.

²⁹ Certaines activités prévues dans le RPP 2008-2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique : « [...] le CRTC vient de terminer avec succès sa première campagne de recrutement postsecondaire 2007/2008. [...] Le CRTC lancera une nouvelle campagne en septembre 2008 ». Certaines activités prévues dans le RPP 2008-2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique : « [...] le CRTC s'est engagé à ce que 30 % de ses nouvelles recrues pour 2008-2009 soient des minorités visibles ».

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
10. Réglementation efficace et efficiente des télécommunications			
a) Auto-réglementation de l'industrie	Déjà établie	<p><i>Satisfait à toutes les attentes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> En août 2008, le Commissaire aux plaintes relatives aux services de télécommunications inc. (CPRST) avait satisfait aux conditions d'approbation imposées par le CRTC concernant le mandat, la structure et les procédures opérationnelles de l'organisme. Il a veillé au respect de l'obligation de fournisseurs de services de télécommunications (FST) d'adhérer à l'organisme (les FST membres représentent presque 95 % des recettes associées aux services de télécommunications de détail). Lors du deuxième trimestre de 2009, la direction du CPRST a revu la campagne publique. Plus de 6 000 abonnés ont communiqué avec le CPRST au cours de sa première année complète. Plus de 2 000 plaintes ont été reçues, dont 61 % ont été résolues à la suite de la participation initiale de l'organisme. 	<p>Les Canadiens disposent dorénavant d'un recours clair pour déposer des plaintes au sujet des services de télécommunications non réglementés.</p>
b) Simplification des procédures en matière de télécommunications	Déjà établie	<ul style="list-style-type: none"> <i>Satisfait à toutes les attentes</i> Le 21 août 2008, le CRTC annonçait qu'il renonçait dorénavant à approuver les tarifs des services de détail qui respectent certains critères et il a également simplifié le mécanisme d'approbation des autres dépôts de tarifs des services de détail. Des mécanismes d'approbation simplifiés concernant les tarifs des services de gros et de détail sont en place depuis le 6 octobre 2008. Durant la période du 1^{er} avril 2008 au 31 mars 2009, 542 demandes relatives aux services de détail et de gros ont été traitées. De ce nombre, 95 % l'ont été dans les deux mois, et 98 % l'ont été dans les quatre mois. 94 % des décisions concernant les demandes de type 1²⁴ en vertu de la partie VII des <i>Règles de procédure du CRTC</i> en matière de télécommunications ont été publiées dans les quatre mois suivant la fermeture du dossier (au-delà de la cible de 90%). 93 % des décisions concernant les demandes de type 2²⁵ en vertu de la partie VII ont été publiées dans les huit mois de la fermeture du dossier (bien au-delà de la cible de 85 %). Quatre instances publiques portant sur les télécommunications ont été tenues au cours de l'exercice par rapport à trois en 2007–2008. 	<p>En diminuant et en simplifiant les dépôts de tarifs, le CRTC permet d'écourter les délais et de réduire les coûts de la réglementation. Le respect des normes de service garantit la diligence et la prévisibilité, ce qui aide les entreprises de télécommunications à planifier leurs activités et l'industrie à alléger son fardeau.</p>

²⁴ Les demandes de type 1 concernent généralement un nombre restreint de parties et ne soulèvent aucun enjeu de politique important.

²⁵ Les demandes de type 2 concernent de nombreuses parties ou soulèvent des enjeux de politique importants.

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
9. Mise en oeuvre des objectifs de la Loi sur les télécommunications en favorisant les forces du marché			
a) Abstention locale	Permanente	<i>Satisfait à toutes les attentes</i> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a examiné, de façon prioritaire, les demandes des entreprises de services locaux. En 2008-2009, le CRTC a publié 40 décisions liées à 191 circonscriptions. A la fin mars 2009, le CRTC s'était abstenu de réglementer les services suivants : <ul style="list-style-type: none"> les services locaux de résidence dans 481 circonscriptions desservies par les entreprises de services locaux titulaires (ESLT)²¹, soit 77 % des lignes téléphoniques; les services locaux d'affaires dans 145 circonscriptions desservies par les ESLT, soit 68 % des lignes téléphoniques. Le CRTC a géré un processus visant à établir un cadre pour l'abstention de la réglementation applicable aux territoires des petites ESLT et prévoit publier une décision en juin 2009. 	Les fournisseurs de service bénéficient d'un allègement de la réglementation associée à leurs activités, ce qui aide l'industrie à opérer dans un environnement concurrentiel.
b) Mise en oeuvre de nouvelles instructions	Nouvelle	<i>Dépasse les attentes</i> ²² <ul style="list-style-type: none"> En 2007, le CRTC prévoyait examiner sept mesures de réglementation à caractère économique durant l'exercice 2008-2009. L'une de ces mesures a été examinée plus tôt que prévu, soit en 2007, et les six autres l'ont été ou ont fait l'objet de décisions en 2008-2009. De plus, deux mesures dont l'examen était prévu en 2009-2010 ont été examinées un an d'avance. La majorité de ces mesures ont été modifiées, simplifiées ou éliminées, notamment en ce qui a trait aux éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> processus des demandes tarifaires; groupes de partageurs;²³ régime de licence internationale; ententes entre les municipalités et les entreprises de services locaux concurrentes concernant le service 911; critères du prix plancher; et neuf exigences de dépôts de rapports. En 2008-2009, le CRTC a examiné cinq mesures à caractère social et à caractère autre qu'économique. La majorité d'entre elles ont été modifiées, simplifiées ou éliminées, notamment la norme de qualité relative aux services de détail (révision de 17 indicateurs et normes de rendement connexes) et 17 obligations à l'égard du dépôt de renseignements. 	En simplifiant les procédures liées aux télécommunications, y compris les mécanismes d'approbation des tarifs des entreprises de services locaux concurrentes et des services de détail, le CRTC a allégé le fardeau réglementaire des entreprises de télécommunications et a renforcé le caractère prévisible de l'environnement commercial canadien.

²¹ Une circonscription est l'unité de base d'une entreprise de services locaux titulaires associée à l'administration et à la fourniture de services téléphoniques.

²² Les résultats à l'égard de la priorité 9 b dépassent les attentes. En effet, le RPP 2008-2009 indiquait ce qui suit concernant cette priorité : « [...] le CRTC a créé un plan d'action triennal comportant un calendrier pour l'examen des mesures de réglementation [...]. Au cours de l'année prochaine, le CRTC poursuivra l'examen des mesures de réglementation énumérées dans son plan d'action. » En plus de l'ensemble des mesures prévues pour 2008-2009, deux mesures prévues pour 2009-2010 ont été examinées en 2008-2009.

²³ Un groupe de partageurs désigne un groupe d'au moins deux personnes qui utilisent, en vertu d'une entente ne comportant pas de revente, les services de télécommunications (oués d'une compagnie. Les règles régissant les groupes de partageurs permettent aux petits utilisateurs de combiner leur utilisation d'un service de télécommunications afin d'obtenir un avantage économique de l'utilisation partagée (partis à rabais), un avantage qui n'est offert autrement qu'aux gros clients.

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
8. Accès des Canadiens à des services de télécommunication fiables et de grande qualité			
a) Initiatives visant à faciliter l'accès – Examen du cadre de réglementation	Déjà établie	<p><i>Dépasse les attentes</i>¹⁷</p> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a examiné le cadre régissant l'accessibilité, et ce, à la fois aux termes de la <i>Loi sur les télécommunications</i> et de la <i>Loi sur la radiodiffusion</i>. En 2008, le CRTC a lancé une instance publique commune. À l'issue de l'instance, le CRTC adoptera donc une politique de réglementation commune, qui sera publiée en juillet 2009. 	<p><i>Résultat stratégique 1</i></p> <p>Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité sociale du Canada.</p> <p>Le CRTC prévoit que l'issue de cette instance posera les jalons d'un système de communications apte à répondre aux besoins évolutifs des Canadiens et de l'industrie des communications.</p>
b) Liste nationale des numéros de télécommunication exclus (LNNE)	Déjà établie	<p><i>Dépasse les attentes</i>¹⁸</p> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a lancé la LNNE avec succès le 30 septembre 2008. Environ 790 000 numéros de téléphone ont été inscrits sur la liste dès le premier jour du lancement et la liste comptait 6,7 millions d'inscriptions à la fin de mars 2009. Les Canadiens (84 %) sont au courant de la LNNE et 80 % des personnes y ayant inscrit leur numéro reçoivent moins d'appels de télémarketing, voire aucun¹⁹. 	Le CRTC a lancé la LNNE afin de protéger les Canadiens contre les appels de télémarketing non désirés et de les aider à préserver leur vie privée.
c) Enquêteur déléguaire	Nouvelle	<p><i>Satisfait dans une certaine mesure les attentes</i>²⁰</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun des répondants à la demande de proposition du CRTC ne satisfaisait aux exigences obligatoires. Le CRTC s'est donc chargé des responsabilités en matière d'enquête. 	Les enquêtes et suivis aux plaintes contribuent à diminuer les appels de télémarketing non désirés.
d) Application des règles et enquête sur les compagnies en état d'infraction	Nouvelle	<p><i>Satisfait à toutes les attentes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC s'est doté d'un processus d'application des règles de la LNNE et d'enquête. Entre le 30 septembre 2008 et le 31 mars 2009, l'administrateur de la LNNE renvoyait en moyenne 1 000 plaintes par jour au CRTC. Certes, il s'agit là d'un grand nombre de plaintes, mais il représente moins de 2 % de l'ensemble des numéros inscrits sur la liste. Au 30 mars 2009, le CRTC avait adressé 70 lettres d'avertissement à divers télévendeurs. Dans 34 des cas, les télévendeurs ont eu recours aux mesures de facilitation établies pour corriger leurs pratiques et respecter les règles. Les employés du CRTC ont aidé les télévendeurs à bien saisir les règles et instaurer des procédures afin de s'y conformer. 	Le CRTC sévit lorsqu'il y a utilisation abusive de la LNNE, et ce, afin de protéger les Canadiens.

¹⁷ Le CRTC a dépassé les attentes en matière de mise en œuvre prévues dans le RPP de 2008-2009. Par exemple, le RPP indique qu'« au cours de l'année prochaine, le CRTC entend revoir son cadre concernant l'accès des personnes handicapées aux services de communication ». À l'origine, l'examen devait essentiellement porter sur l'accès accru des personnes handicapées aux services de télécommunication.

¹⁸ Le CRTC a dépassé les attentes en matière de mise en œuvre prévues dans le RPP de 2008-2009. Par exemple, le RPP indique que : « on prévoit que la liste sera lancée le 30 septembre 2008 ». Les prévisions quant au nombre d'inscriptions sur la liste reposaient en partie sur l'expérience de l'Australie, où les inscriptions au registre national se chiffraient à plus de 2,3 millions après la première année de fonctionnement du programme.

¹⁹ Enquête *VoixPop - Voice of the people*, réalisée par Harris-Decima pour l'Association de la recherche et de l'intelligence marketing (ARIM), mars 2009.

²⁰ Certaines activités prévues dans le RPP 2008-2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique que « dans la décision initiale *Délégation des pouvoirs d'enquête du Conseil concernant les plaintes déposées en vertu des Règles sur les télécommunications non sollicitées* (décision de télécom CRTC 2008-6), le Conseil a établi que les pouvoirs d'enquête (...) seront délégués à un tiers ».

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
6. Acquisitions, transferts de propriété et autres transactions			
a) Examen des transactions de propriété	Permanente	<i>Satisfait à toutes les attentes</i> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a complété l'examen et approuvé 44 transactions de propriété présentées par des entreprises de radiodiffusion autorisées. Ce bilan est inférieur à celui affiché en 2007-2008, où le CRTC a examiné et approuvé 64 demandes relatives à la propriété. Ce recul est attribuable à divers facteurs, dont la situation économique. 	<i>Résultat stratégique 1</i> Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité économique du Canada. L'évaluation des demandes s'est faite à la lumière d'une série de critères, dont les retombées économiques, et dans le contexte de la diversité des voix.
b) Simplification de la collecte et de l'examen des documents annuels	Nouvelle	<i>Satisfait à toutes les attentes</i> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a exécuté la première des deux étapes du mécanisme de rapports présenté dans la circulaire de radiodiffusion CRTC 2008-7¹⁶. La première étape consistait à utiliser le mécanisme de rapport pendant douze mois avec certains groupes de sociétés. 	L'assouplissement du processus de dépôt des documents sur la propriété permet d'obtenir plus de latitude et allège le fardeau administratif des radiodiffuseurs et du CRTC.

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
7. Initiatives internationales			
Cadre régissant les activités internationales	Nouvelle	<i>Satisfait à toutes les attentes</i> Le CRTC a accompli un travail important relié aux initiatives internationales. Par exemple, il : <ul style="list-style-type: none"> s'est doté d'un cadre régissant ses activités à l'échelle internationale, y compris d'un plan de visibilité internationale qui sera mis en oeuvre; a organisé et animé la conférence annuelle de l'Institut international des communications (IIC) tenue en décembre 2008; sera l'hôte de la conférence de deux jours que tiendra le chapitre canadien du Forum des organismes de réglementation de l'IIC en octobre 2009 à Montréal; a organisé des rencontres entre des hauts fonctionnaires du CRTC et leurs homologues internationaux. 	<i>Résultat stratégique 1</i> Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité économique et culturelle du Canada. Les discussions avec d'autres organismes internationaux permettent au CRTC de se doter de meilleurs outils, ce qui l'aide à faire des analyses plus éclairées et à prendre des décisions plus avisées.

¹⁶ Mise en œuvre d'une procédure de dépôt annuel des renseignements relatifs à la propriété de radiodiffusion. Bulletin d'information, Ottawa, le 21 novembre 2008.

Priorités opérationnelles	Type	Progress accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
5. Convergence des industries			
Examen de l'environnement en convergence	Nouvelle	<p><i>Satisfait à presque tous les attentes</i> ¹⁵</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour la première fois de son histoire, le CRTC a réuni à la fois des données sur la radiodiffusion et les télécommunications dans le <i>Rapport de surveillance des communications</i>. Le rapport élargi présente davantage de statistiques et de comparaisons avec des pays étrangers au chapitre de la disponibilité de la large bande à travers le Canada. Le CRTC a travaillé de concert avec d'autres ministères fédéraux afin d'alléger les obligations de l'industrie en matière de rapports. Le CRTC a mis de l'avant un projet de recherche en deux volets afin d'étudier les questions liées à la convergence, dans la mesure où elles touchent les autres pays et les orientations publiques en voie d'élaboration. Les résultats seront communiqués aux 21 membres de la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) désirant obtenir de l'information sur la convergence, et ce, lors de la prochaine réunion du Groupe de travail des télécommunications et de l'information de l'APEC qui se tiendra au Mexique en septembre 2009. En 2008-2009, le CRTC et Statistique Canada ont convenu, aux termes d'un accord, de travailler en collaboration pour recueillir les données auprès des fournisseurs de services de télécommunication afin d'éviter les chevauchements et d'utiliser une méthode commune. 	<p><i>Résultat stratégique 1</i></p> <p>Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité économique et culturelle du Canada.</p> <p>En procédant de manière plus efficace et avec plus d'exactitude pour recueillir les données et produire les rapports, le CRTC brosse un tableau plus complet de l'industrie des communications.</p> <p>Grâce à cette collaboration avec les ministères fédéraux (en particulier Industrie Canada et Statistique Canada), le CRTC a réussi à s'acquitter de la collecte de données et de la production de rapports de manière plus efficace et avec une plus grande exactitude. Il a également permis aux secteurs réglementés d'accroître leur efficacité du fait qu'il a allégé leurs obligations en matière de rapports.</p>

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
4. Nouveaux médias			
Initiative sur les nouveaux médias	Déjà établie	<p><i>Satisfait à presque tous les attentes</i>¹³</p> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a poursuivi l'étude qu'il avait entreprise en 2007–2008 sur les questions culturelles, économiques et technologiques liées à la radiodiffusion dans les nouveaux médias. En mai 2008, le CRTC a publié le rapport d'étude intitulée <i>Perspectives sur la radiodiffusion canadienne par les nouveaux médias</i> – une compilation de recherche et des points de vue des parties intéressées. Au cours de 2008–2009, le CRTC a lancé une instance publique exhaustive afin d'examiner la question de la radiodiffusion canadienne dans les nouveaux médias et d'établir l'orientation stratégique à adopter. Le CRTC prévoit rendre sa décision en juin 2009. 	<p><i>Résultat stratégique 1</i></p> <p>Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité sociale, culturelle et économique du Canada.</p> <p>L'étude a constitué une excellente source de renseignements en prévision de l'instance publique, qui a examiné la question de la radiodiffusion dans les nouveaux médias. L'instance a également servi à vérifier si l'approche du CRTC d'exempter les entreprises de radiodiffusion néomédias et des entreprises de télédiffusion mobile convient toujours.</p>

¹³ Des 138 demandes traitées en 2008–2009, plus de 50 concernaient le renouvellement de licences de câblodistribution. La majorité de ces renouvellements exigent d'examiner le rendement des titulaires sur une période de 15 ans de manière à tenir compte des changements importants concernant les cadres de réglementation ainsi que des problèmes liés au non-respect des conditions. Comme tous les renouvellements ont été finalisés avant la date d'expiration des licences fixée au 31 août 2008, le délai de traitement au-delà de huit mois n'a eu aucune incidence concrète sur les titulaires.

¹⁴ Certaines activités prévues dans le RPP 2008–2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique que « la troisième étape du projet consistera à amorcer des instances publiques en vue d'aborder les problèmes et les solutions et de déterminer la position à prendre à l'égard des pouvoirs publics ».

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
3. Une réglementation efficace et efficiente de la radiodiffusion			
a) Nouvelles mesures réglementaires simplifiées	Déjà établie	<p><i>Satisfait à toutes les attentes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre de l'examen de son cadre stratégique, le CRTC se penche également sur ses procédures opérationnelles afin de réduire davantage le temps et les ressources que les titulaires et lui-même doivent consacrer aux divers processus. • Le CRTC a élaboré un nouveau cadre de réglementation pour les entreprises de distribution de radiodiffusion et les services facultatifs. • Le CRTC a examiné la méthode de résolution des différends en radiodiffusion. En janvier 2009, il a publié de nouvelles procédures concernant les pratiques de codification, la médiation, l'arbitrage de l'offre finale et les audiences accélérées. • Le CRTC a annoncé qu'il tiendra une instance à l'automne 2009 afin d'élaborer un nouveau cadre qui régira l'attribution des licences des services de télévision conventionnels et facultatifs dans le contexte économique actuel. 	<p><i>Résultat stratégique 1</i></p> <p>Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité culturelle, sociale et économique du Canada.</p> <p>En simplifiant les mesures de réglementation en radiodiffusion, le CRTC favorise le recours au libre jeu du marché dans la plus grande mesure du possible. Lorsque la réglementation s'impose, le CRTC s'engage à appliquer des mesures ciblées et le moins interventionniste possible. Cette approche offre une latitude tout en maintenant la réglementation essentielle pour la prospérité culturelle et économique.</p>
b) Accélération des procédures pour les audiences publiques	Nouvelle	<p><i>Satisfait dans une certaine mesure les attentes¹²</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le CRTC a instauré et mis en œuvre un processus d'audiences accélérées dans le cas des transactions de propriété de radiodiffusion. Il rend maintenant sa décision dans les 35 jours suivant la fin de l'audience, comparé au délai moyen antérieur de 60 jours. • Le maintien du processus d'audiences accélérées dépendait de l'obtention de fonds supplémentaires. En raison du ralentissement économique et de l'incidence que cela aurait eu sur les payeurs de droits, l'activité a été annulée. • En 2008-2009, le CRTC a tenu 14 audiences publiques en radiodiffusion contre 17 l'année précédente. • 89 % des demandes ne nécessitant aucun processus public ont été traitées dans un délai de deux mois (au-delà de la cible de 80 %) et 92 % l'ont été dans un délai de trois mois (au-delà de la cible de 90 %). • Résultats des demandes traitées dans le cadre d'un avis public / de consultation : <ul style="list-style-type: none"> • demandes n'ayant fait l'objet d'aucune intervention : 98 % des demandes ont été traitées dans un délai de six mois (au-delà de la cible de 80 %) et la totalité l'ont été dans un délai de huit mois (au-delà de la cible de 90 %); • demandes ayant fait l'objet d'interventions : 97 % des demandes ont été traitées dans un délai de huit mois (au-delà de la cible de 80 %) et 100 % l'ont été dans un délai de dix mois (au-delà de la cible de 90 %). • 40 % des demandes de renouvellement par avis public / de consultation ont été traitées dans un délai de huit mois (en-deça de la cible de 80 %)¹³ et 92 % l'ont été dans un délai de 10 mois (au-delà de la cible de 90 %). 	<p>Le traitement accéléré et les normes de service permettent à l'industrie de la radiodiffusion d'obtenir des décisions rapides et prévisibles, ce qui contribue à la prospérité économique.</p>

¹² Certaines activités prévues dans le RPP 2008-2009 ont été réalisées en partie seulement ou n'ont pas été mises en œuvre comme prévu. Par exemple, le RPP indique qu'« en 2008-2009, le CRTC entend : [...] élaborer des normes de services connexes [processus accéléré], augmenter le nombre d'audiences publiques [...] ».

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
2. Les Canadiens ont accès au système de radiodiffusion			
a) Introduction de nouveaux services	Déjà établie	<p><i>Satisfait à toutes les attentes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a mené à terme l'instance relative aux demandes de licences visant l'exploitation de nouveaux services de télévision haute définition en direct. Il a refusé les demandes fautive d'engagements suffisants au chapitre de la programmation locale. Le CRTC a amorcé des consultations avec les télédiffuseurs en vue de discuter des conséquences à long terme de la transition à la norme numérique prévue en août 2011. 	<p><i>Résultat stratégique 1</i></p> <p>Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité culturelle du Canada.</p> <p>En cette ère des nouveaux médias, le passage des médias canadiens au numérique accroît la prospérité culturelle. Cette tendance permettra un plus grand accès au contenu canadien à partir de diverses plateformes numériques.</p>
b) Accès aux services pour les personnes handicapées	Déjà établie	<p><i>Satisfait à toutes les attentes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Le CRTC a amorcé une instance pour traiter la demande de La Magnétothèque¹¹ qui réclame une distribution obligatoire au service de base par les entreprises de distribution de radiodiffusion. Le Conseil devrait rendre sa décision en 2009. En novembre 2008, le CRTC a tenu une audience publique pour traiter les questions en suspens au sujet de l'accessibilité des services de télécommunication et de radiodiffusion. Dans la cadre du volet consacré à la radiodiffusion lors de cette audience, le CRTC s'est penché sur le sous-titrage codé, la vidéodescription et le service à la clientèle qu'offrent les entreprises de distribution de radiodiffusion. De plus, les groupes de travail sur le sous-titrage codé en anglais et en français, mis sur pied en 2007, ont proposé des normes de qualité qui font partie du dossier public de l'instance. Le CRTC devrait publier une politique de réglementation sur l'accessibilité à l'été 2009. 	<p>Garantir un meilleur service aux personnes ayant une déficience visuelle contribue à accroître la prospérité culturelle et sociale du Canada.</p>

¹¹ Service en langue française offert aux personnes ayant une déficience visuelle.

b) Examens stratégiques axés sur les objectifs énoncés dans la <i>Loi sur la radiodiffusion</i>	Nouvelle	<p><i>Satisfait à presque tous les attentes</i>¹⁰</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une audience publique tenue en avril 2008 sur les entreprises de distribution de radiodiffusion et les services de programmation facultatifs a mené à l'adoption d'une politique prospective concernant des enjeux importants de distribution, dont notamment la distribution des services facultatifs. Le Conseil a également révisé des dispositions réglementaires et des politiques datant de 1998. • Le CRTC a entrepris l'examen de la politique sur la télévision communautaire en commandant deux études : une étude concernant l'incidence des progrès technologiques sur la télévision communautaire et une étude des politiques et des pratiques en place dans d'autres pays au chapitre de la télévision communautaire. • Le CRTC a organisé des réunions avec les secteurs de la radio communautaire et de campus en mars 2009, et a commandé une étude sur les formules qu'emploient d'autres pays pour réglementer et financer le secteur communautaire. Les résultats de cette étude seront rendus publics en 2009-2010. • Le 11 février 2009, le CRTC a publié une politique concernant la diffusion des grands succès visant la radio commerciale. La nouvelle politique établit des critères servant à définir un « grand succès ». • Le CRTC a achevé la première étape du processus mis de l'avant en vue de définir l'expression « artiste émergent ». Le fait de disposer d'une définition commune permettra au CRTC d'évaluer à leur juste valeur les engagements que prennent les radiodiffuseurs commerciaux. • Le CRTC a présenté son <i>Rapport sur le Fonds canadien de télévision (FCT)</i> au ministre du Patrimoine canadien le 5 juin 2008. Le 9 mars 2009, le gouvernement a annoncé la création du Fonds des médias du Canada (FMC) en remplacement du FCT. Bon nombre des constatations principales du rapport du CRTC a contribué à la création du FMC. • Le CRTC a maintenu en vigueur les droits de distribution obligatoire de nombreux services de programmation spécialisés canadiens, continuant ainsi d'obliger les entreprises de distribution de radiodiffusion à distribuer ces services. 	<p>Ce processus d'examen fondamental et tous les suivis connexes ont contribué à l'établissement de cadres réglementaires et stratégiques régissant le financement et la création d'émissions canadiennes ainsi que l'accès des Canadiens à cette programmation. L'ensemble de ce processus a également permis au CRTC de réaliser un examen étendu du cadre de distribution concernant la programmation canadienne et étrangère.</p>
c) Diversité culturelle		<p><i>Satisfait à toutes les attentes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Soucieux d'étendre à l'échelle du pays des services qui offriront une diversité d'émissions et de choix aux Canadiens, le CRTC a rendu des décisions en ce sens : <ul style="list-style-type: none"> ○ le nombre de services de télévision est passé de 686 en 2007 à 707 en 2008; ○ onze services étrangers ont été ajoutés à la liste des services par satellite admissibles, ce qui autorise les entreprises de distribution de radiodiffusion à les offrir aux Canadiens; et ○ l'autorisation de trois nouvelles stations de radio AM et de 69 nouvelles stations de radio FM. 	<p>Le CRTC permet l'accès à une programmation plus diversifiée aux Canadiens.</p>

1.5 Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
1. La programmation canadienne qui reflète la diversité canadienne			
a) Reflet de la dualité linguistique du Canada	Permanente	<p><i>Satisfait à toutes les attentes⁷</i></p> <ul style="list-style-type: none">Par la mise sur pied d'un Groupe de travail du CRTC sur les communautés de langues officielles en situation minoritaire, le CRTC offre une tribune qui favorise « le développement et la promotion du caractère bilingue du Canada », qui favorise le plus possible la participation de la communauté aux processus publics du CRTC et qui permet d'améliorer son processus décisionnel.Durant l'exercice 2008–2009, le CRTC a poursuivi la mise en application de l'article 41 de la <i>Loi sur les langues officielles</i> dans le cadre de diverses mesures. Ainsi, certaines des instances et des activités qu'il a menées ont permis d'améliorer l'accès aux services de radiodiffusion dans les deux langues officielles, et tout particulièrement dans les communautés de langues officielles en situation minoritaire.Le CRTC s'est doté d'une politique interne liée à la <i>Loi sur les langues officielles</i>, laquelle prévoit notamment l'exécution systématique d'une analyse des répercussions que les décisions du CRTC ont sur les communautés de langues officielles en situation minoritaire.Le CRTC a mis en place des activités internes afin de conscientiser les employés, les gestionnaires et les conseillers à leurs obligations et de les amener à mieux comprendre leurs responsabilités.Le CRTC a examiné les services de radiodiffusion de langues anglaise et française dans les communautés de langues officielles en situation minoritaire au Canada. Il a présenté son rapport à la gouverneure en conseil le 30 mars 2009⁹.	<p><i>Résultat stratégique 1</i></p> <p>Les résultats atteints dans le cadre de cette priorité contribuent à la prospérité culturelle, sociale et économique du Canada.</p> <p>Grâce aux efforts qu'il consacre à des projets qui favorisent la dualité linguistique du Canada, le CRTC encourage l'accès à une programmation plus diversifiée et favorise un essor culturel plus marqué.</p>

⁷ Définition des types : priorité **déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité **permanente** – établie au moins

⁸ L'attribution des cotes d'évaluation du rendement est expliquée en détail à : <http://www.crtc.gc.ca/fta/publications/reports/rmt1-dp1.htm>

⁹ Le rapport est disponible à : <http://www.crtc.gc.ca/fta/BACKGRND/language/010903-100903.htm>

Activité de programme	2007-2008	2008-2009				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Dépenses réelles ⁶	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles ⁸
RadioDiffusion canadienne	29,0	24,6	24,6	32,3	31,1	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques (voir note 1)
Télécommunications canadiennes	26,6	21,3	21,3	27,9	27,4	Un marché équitable et sécurisé (voir note 2)
Total	55,6	45,9	45,9	60,2	58,5	

Note 1 : La contribution du CRTC au résultat du gouvernement du Canada, « Une culture et un

patrimoine canadiens dynamiques », est très étendue. En effet, le CRTC adopte des mesures réglementaires et non réglementaires destinées à créer les conditions nécessaires pour que le système offre ce qu'il y a de mieux en matière de qualité, de diversité et d'accès au chapitre de la programmation canadienne. Ces mesures, qui comprennent notamment des obligations fixant des seuils en matière de diffusion et de dépenses, permettent de garantir que le système canadien de radiodiffusion est de contenu nettement canadien et appuient les artistes et les producteurs canadiens en créant une demande pour les produits.

Note 2 : Au cours du dernier exercice financier, le CRTC a contribué de différentes façons au résultat du gouvernement du Canada « Un marché équitable et sécurisé ». Par exemple, le CRTC a :

- instauré un nouveau cadre de réglementation régissant le transfert des numéros de services sans fil dans le cas des petites compagnies de téléphone locales, lequel permet aux abonnés de conserver leur numéro de téléphone sans fil lorsqu'ils changent de fournisseurs de services;
- modifié, rationalisé ou supprimé une vaste série de mesures réglementaires à caractère économique, non économique ou social après avoir vérifié si elles étaient efficaces et toujours pertinentes;
- continué d'examiner à titre prioritaire les demandes d'abstention provenant des entreprises de services locaux;
- mis sur pied la Liste nationale des numéros de télécommunications exclus (LNNTE), programme qui aide à protéger les Canadiens contre les appels de télémarketing non désirés;
- travaillé en collaboration avec le CPRST afin de s'assurer que, dans les marchés déreglementés, les consommateurs disposent de bonnes mesures de protection; et
- contribué à améliorer le degré de prévisibilité dans le secteur de commerce au Canada en simplifiant les procédures liées aux télécommunications.

Les dépenses réelles ont effectivement augmenté en 2007-2008 et en 2008-2009. Durant cette période, le CRTC a reçu un financement supplémentaire pour absorber la charge supplémentaire de travail dans le cadre de ses responsabilités légales et réglementaires. Durant ces exercices, le budget comprenait également des montants autorisés du report du budget de fonctionnement ainsi que les virements de crédits applicables du Conseil du Trésor. Les détails relatifs aux augmentations approuvées et à leur incidence sur les droits facturés aux industries de la radiodiffusion et des télécommunications sont présentés dans la circulaire de radiodiffusion 2007-9 et dans la circulaire de télécommunication 2007-18 en date du 21 décembre 2007. Il est également possible d'obtenir plus d'information sur ces décisions en consultant l'adresse suivante : <http://crtc.gc.ca/fr/archive/2007/c2007-9.htm>.

Sommaire – Rendement 2008-2009

Rendement de 2008-2009		Objectifs et Indicateurs
<p>En 2008-2009, les deux activités de programme ont contribué à garantir le dynamisme des industries canadiennes des communications, et elles ont aidé le CRTC de mener cet objectif stratégique à bien. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> la prospérité culturelle – le <i>Rapport du CRTC sur le Fonds canadien de télévision</i> a entraîné de nombreux avantages, notamment la création du Fonds des médias du Canada; de nouvelles exigences en matière de contenu canadien pour la programmation de radiodiffusion ont été instaurées; un nouveau cadre de réglementation pour les entreprises de distribution de radiodiffusion a été mis en place; les recherches sur les nouveaux médias ont permis d'initier des instances publiques; etc. la prospérité économique – le CRTC a annoncé d'importantes décisions relatives à la propriété (p. ex., TQS); en raison du contexte économique, il a adapté la formule concernant le renouvellement des licences des stations de télévision conventionnelle; des décisions d'abstention dans le cas des services locaux² ont été annoncées; le CRTC a simplifié des processus d'approbation concernant les tarifs de détail et de gros; des mesures de réglementation internationale ont amené au Canada la prochaine réunion du Forum des organismes de réglementation de l'Institut international des communications (IIC) prévue en octobre 2009; etc. la prospérité sociale – le CRTC a procédé au lancement de la Liste nationale des numéros de fonctionnements du Commissaire aux plaintes relatives aux services de télécommunications inc. (CPRST); la question de l'accessibilité des services de communications pour les personnes handicapées a été examinée; de mesures de réglementation à caractère social ont été modifiées, rationalisées ou supprimées; etc. <p>En 2008, les revenus de l'industrie des communications ont grimpé de 6 % pour se chiffrer à 54,3 milliards de dollars⁴, et représentaient près de 4,4 % du produit intérieur brut (PIB) du Canada.⁵ Le secteur de la radiodiffusion a généré environ le quart de ces revenus (26 %); le secteur des télécommunications ayant généré près des trois quarts (74 %).</p> <p>Le CRTC incite les entreprises de radiodiffusion et de télécommunications à résoudre leurs différends en faisant appel à diverses méthodes de règlement telles que la médiation par un tiers indépendant, des négociations ou autres. Cependant, l'intensification de la concurrence dans un univers de convergence où la réglementation diminue fait en sorte que le CRTC aura davantage de différends à résoudre. En 2008-2009, le CRTC a adopté de nouvelles procédures concernant le règlement des différends et il s'est doté d'une équipe distincte qui s'occupe des dossiers d'arbitrage de l'offre finale et des audiences accélérées. Grâce à ces mesures, les parties disposent d'un cadre plus prévisible et plus efficace, ce qui leur permet d'offrir de meilleurs produits et services aux Canadiens. En 2008-2009, le CRTC a contribué au règlement de 61 différends.</p>		<p>Aucun</p> <p>objectif ni indicateur fixés dans le Rapport sur les plans et priorités du CRTC de 2008-2009¹</p>

Le RPP du CRTC de 2008-2009 est disponible à l'adresse suivante :

http://crtc.gc.ca/tra/publications/reports/rpps/2008_09.htm

L'abstention est le pouvoir de s'abstenir de règlementer des services précis que la *Loi sur les télécommunications* confère au CRTC dans la mesure où l'exercice de ce pouvoir va dans le sens des objectifs de la politique énoncés dans la *Loi*. Le CPRST offre aux clients résidentiels et aux petites entreprises un recours efficace, accessible et axé sur le consommateur auquel ils peuvent faire appel lorsqu'ils n'arrivent pas à résoudre un problème avec leur fournisseur de services de télécommunication. Le CPRST a pour mandat de traiter les plaintes des consommateurs et des petites entreprises au sujet des services déréglementés.

Les chiffres présentés dans ce rapport sont tirés des données du CRTC, à moins d'indication contraire.

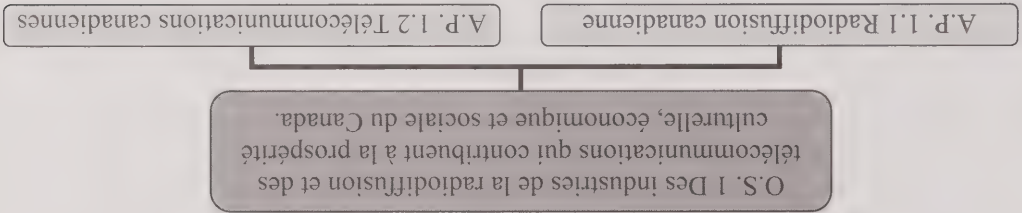
Source : Statistique Canada. En 2008, le Canada a affiché un PIB d'environ 1,2 billion de dollars.

Le CRTC s'assurer que ses politiques sont adaptées à la réalité des nouvelles technologies et que la réglementation, lorsqu'elle s'impose, est efficace.

À titre d'organisme fédéral, le CRTC rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien. Le CRTC est inscrit à l'annexe 1.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Son budget et ses employés sont assujettis aux politiques et aux lignes directrices du gouvernement du Canada, ce qui garantit la responsabilité envers les Canadiens et l'excellence des services qui leur sont rendus.

Diligence, transparence, équité et prévisibilité sont les quatre grands principes qui guident le CRTC dans tout ce qu'il accomplit.

1.3 Résultat stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP)



Durant l'exercice 2008–2009, le CRTC a été guidé sur un grand objectif stratégique : garantir que les secteurs de la radiodiffusion et des télécommunications contribuent à la prospérité culturelle, économique et sociale du Canada.

Deux activités de programme ont contribué à l'atteinte de cet objectif : la Radiodiffusion canadienne, qui traite tout spécialement des activités et des priorités de l'ensemble du secteur de la radiodiffusion, et les Télécommunications canadiennes, qui concernent les activités et les priorités du secteur des télécommunications.

1.4 Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2008–2009 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	45,9	Total des autorisations	60,2	Dépenses réelles	58,5
------------------	------	-------------------------	------	------------------	------

Ressources humaines de 2008–2009 (Employés à temps plein - ETP)

Ressources prévues	460	Ressources réelles	466	Écart	6
--------------------	-----	--------------------	-----	-------	---

1.1 Raison d'être

Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) est un organisme indépendant qui réglemente et surveille les systèmes canadiens de la radiodiffusion et des télécommunications dans l'intérêt public.

Le CRTC a donc pour mandat de s'assurer que le système de radiodiffusion et le système de télécommunication servent l'intérêt du public canadien. Le CRTC s'appuie sur les objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion* et la *Loi sur les télécommunications* pour rendre ses décisions.

Le CRTC sert l'intérêt de la population canadienne en conciliant ses besoins et les réalités économiques de l'industrie des communications. Dans l'exercice de sa fonction de réglementation, le CRTC traite les questions d'ordre économique, social et culturel. Le Conseil :

- favorise un marché de concurrence pour les entreprises de communications canadiennes, assurant le meilleur rapport qualité-prix pour les Canadiens et la création d'emplois;
- met en valeur la dualité linguistique et la diversité culturelle du Canada;
- rend les services plus accessibles aux personnes ayant un handicap, p. ex. le sous-titrage codé (déficience auditive) et la vidéodescription (déficience visuelle); et
- favorise la mise en place de mécanismes destinés à traiter des problèmes tels que des propos offensants ou des scènes de violence dans les médias radiotélévisés, ou encore des tarifs injustes pour les services de télécommunications.

1.2 Responsabilités

Le CRTC a été constitué en vertu de la *Loi sur le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes* de 1985. Son mandat est édicté par la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991 et la *Loi sur les télécommunications* de 1993.

La *Loi sur la radiodiffusion* vise à garantir que tous les Canadiens ont accès à un large éventail d'émissions canadiennes de qualité. La *Loi sur les télécommunications* vise à garantir notamment que tous les Canadiens ont accès à des services téléphoniques et à d'autres services de télécommunication sûrs, abordables et de qualité.

Le CRTC s'acquitte de ses responsabilités en remplissant diverses tâches inter reliées, tel que :

- attribuer, renouveler et modifier les licences des entreprises de radiodiffusion;
- se prononcer sur les fusions, les acquisitions et les changements de propriété;
- approuver les tarifs et certaines ententes de l'industrie des télécommunications;
- dans la mesure du possible, laisser le libre jeu du marché dicter la fourniture des services de télécommunication et garantir que la réglementation est efficace là où elle s'impose;
- surveiller l'état de la concurrence et éliminer les obstacles;
- régler les différends liés à la concurrence;
- élaborer et mettre en œuvre des politiques de réglementation;
- surveiller, évaluer et, au besoin, modifier les cadres de réglementation afin qu'ils s'harmonisent avec les objectifs stratégiques du gouvernement et du CRTC;
- s'assurer que les entreprises de radiodiffusion respectent leurs obligations financières et de programmation, au regard de la réglementation et de leurs conditions de licence; et
- enquêter sur les plaintes en matière de télémarketing et faire observer les règles.

PARTIE I : SURVOL



Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) 2008-2009. Ce rapport permet de faire le point sur les progrès que le CRTC a réalisés au cours du dernier exercice, qui marquent d'ailleurs le 40^e anniversaire du CRTC.

Le 30 septembre 2008, le CRTC a lancé avec succès la liste nationale des numéros de télécommunication exclus; programme qui vise à réduire le nombre d'appels de télémarketing non sollicités et à protéger la vie privée des Canadiens. Une enquête indépendante a d'ailleurs révélé que les Canadiens, qui ont fait inscrire plus de six millions de numéros sur la liste, reçoivent désormais moins d'appels de télémarketing. Le CRTC continuera de surveiller l'efficacité du programme et faire observer les règles de télémarketing.

En outre, le CRTC a pris des mesures concrètes pour combler les lacunes que présentent les services 911 au pays lorsque les appels d'urgence proviennent d'un téléphone cellulaire. En effet, le CRTC a ordonné à l'industrie du sans-fil d'assortir les services 911 de fonctions évoluées d'ici le 1^{er} février 2010. Ces fonctions permettront aux agents d'intervention de cerner avec plus de précision le lieu de l'appel.

Par la création du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale, le CRTC s'est assuré que les télédiffuseurs oeuvrant dans les petits marchés sont en mesure d'offrir une programmation qui répond aux besoins et aux intérêts de tous les Canadiens. Dès septembre 2009, les stations de télévision desservant des marchés comptant moins d'un million d'habitants pourront compter sur cet argent pour réaliser leurs émissions locales de nouvelles et autres.

En cette ère où la convergence est devenue réalité, le CRTC a tenu une seule et même audience publique pour examiner la question de l'accessibilité des services de radiodiffusion et de télécommunication. Le CRTC a également publié son premier *Rapport de surveillance des communications*, lequel brosse un tableau complet du paysage canadien des communications.

Enfin, le CRTC a réagi rapidement devant le ralentissement économique mondial qui s'est amorcé à l'automne 2008. Lorsque le CRTC a planifié l'audience publique d'avril 2009 en vue du renouvellement des licences de la plupart des télédiffuseurs conventionnels privés, il a décidé de n'y aborder que les questions les plus urgentes.

Pendant quatre décennies, le CRTC a joué un rôle de premier plan dans le développement du système des communications au Canada, mais jamais de toute son histoire n'a-t-il connu une période ponctuée de changements aussi rapides ou exigeants que maintenant. Je suis fier des réalisations du CRTC dans ce monde où la convergence ne cesse de s'intensifier et c'est avec impatience que je m'attacherai aux défis économiques et technologiques que nous réserve la prochaine année.

Konrad von Finckenstein, c.r.

Président



Le gouvernement du Canada a à cœur d'édifier un pays où l'ensemble des citoyens et citoyennes ont l'occasion de participer à la vie culturelle et économique. Notre gouvernement reconnaît l'importance des arts et de la culture dans l'atteinte de cet objectif. Les agences et organismes du Patrimoine canadien, comme le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), œuvrent en ce sens en nous donnant l'occasion de partager et de célébrer notre riche patrimoine historique, culturel, artistique et social.

Les Canadiens peuvent être fiers d'avoir un système de radiodiffusion particulier qui est complété par la technologie numérique. Les créateurs et les diffuseurs explorent de nouvelles plateformes et trouvent des façons novatrices de communiquer notre culture au monde. Au cours de la dernière année, le CRTC a voulu s'assurer que le système de radiodiffusion s'adapte aux technologies numériques, dans l'intérêt de tous les Canadiens.

En 2008-2009, le CRTC a adopté de nouvelles politiques visant à guider la transition du système vers un environnement de radiodiffusion totalement numérique. Il a également lancé la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus, un programme conçu pour aider les Canadiens à préserver leur vie privée. De plus, le CRTC a amélioré ses mécanismes afin de régler efficacement les conflits entre les entreprises des secteurs de la radiodiffusion et des télécommunications, avec le moins de répétitions possible sur les consommateurs.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, c'est avec plaisir que je vous présente le *Rapport ministériel sur le rendement* de 2008-2009 du CRTC. Ce rapport dresse un portrait des réalisations de cet organisme et témoigne de la façon dont il appuie les priorités de notre gouvernement. Je tiens à souligner les efforts que son personnel a déployés tout au long de l'année afin de renforcer les liens qui unissent les Canadiens et ainsi contribuer à notre fierté collective.

L'honorable James Moore, C.P., député

Canada

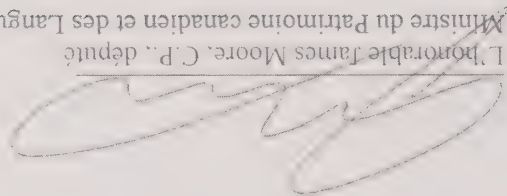
Table des matières

PARTIE I : SURVOL.....	7
1.1 Raison d'être.....	8
1.2 Responsabilités.....	8
1.3 Résultat stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP).....	9
1.4 Sommaire – Rendement.....	9
Ressources financières pour 2008–2009.....	9
Ressources humaines de 2008–2009.....	9
Sommaire – Rendement 2008–2009.....	10
1.5 Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques.....	12
1. La programmation canadienne qui reflète la diversité canadienne.....	12
2. Les Canadiens ont accès au système de radiodiffusion.....	14
3. Une réglementation efficace et efficiente de la radiodiffusion.....	15
4. Nouveaux médias.....	16
5. Convergence des industries.....	17
6. Acquisitions, transferts de propriété et autres transactions.....	18
7. Initiatives internationales.....	18
8. Accès des Canadiens à des services de télécommunication fiables et de grande qualité ..	19
9. Mise en oeuvre des objectifs de la Loi sur les télécommunications en favorisant les forces du marché.....	20
10. Réglementation efficace et efficiente des télécommunications.....	21
11. Projets liés aux ressources humaines.....	22
1.6 Analyse des risques.....	23
1.7 Profil des dépenses.....	23
PARTIE II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT	
STRATÉGIQUE.....	24
2.1 Résultat stratégique 1.....	25
2.1.1 Activité de programme : Radiodiffusion canadienne.....	25
Tableau sommaire.....	25
Avantages pour les Canadiens.....	25
Analyse du rendement.....	26
Leçons apprises.....	29
2.1.2 Activité de programme : Télécommunications canadiennes.....	30
Tableau sommaire.....	30
Avantages pour les Canadiens.....	30
Analyse du rendement.....	31
Leçons apprises.....	32
PARTIE III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	33
3.1 Principales données financières.....	34
3.2 États financiers.....	34
3.3 Liste de tableaux supplémentaires.....	34
3.4 Autres sujets d'intérêts.....	34

**Conseil de la radiodiffusion et des
télécommunications canadiennes**

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement



L'honorable James Moore, C.P., député

Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre_estimF.asp. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pgp-cptr/home-accueil-tra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : B1T31-4/29-2009
ISBN 978-0-660-64308-3



Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Canadian Space Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/30-2009
ISBN 978-0-660-64309-0

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council






CANADIAN SPACE AGENCY

2008-2009

Departmental Performance Report



Minister of Industry

TABLE OF CONTENTS

Minister's Message.....	1
President's Message	3
SECTION 1: OVERVIEW.....	4
1.1 Raison d'Être and Responsibilities.....	4
1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture.....	5
1.3 Performance Summary.....	7
1.3.1) Program Activity Alignment to Government of Canada Outcomes.....	8
1.3.2) Contribution of Program Activity Priorities to the Strategic Outcome of the Canadian Space Agency.....	8
1.4 Risk Analysis	16
1.5 Expenditure Profile	20
1.5.1) Spending Trend.....	20
1.5.2) Voted and Statutory Items	20
SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	21
2.1 Strategic Outcome Performance	21
2.2 Program Activity Performance	22
2.2.1) Space Based Earth Observation.....	23
2.2.2) Space Science and Exploration.....	25
2.2.3) Satellite Communications.....	28
2.2.4) Generic Technological Activities in support of EO, SE and SC	30
2.2.5) Space Awareness and Learning	32
2.2.6) Internal Services	33
SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION	35
3.1 Financial Highlights.....	35
3.1.1) Condensed Statement of Financial Position	35
3.1.2) Condensed Statement of Operations.....	35
3.1.3) Financial Statements.....	35
3.2 Supplementary Information Tables.....	35
3.3 Other Items of Interest	36
3.3.1) Spending by Program Activity	36
3.3.2) List of Space Missions.....	37

MINISTER'S MESSAGE

The past year has been a challenging one for the Canadian economy, as it has been for the economies of all industrialized countries. The global economic crisis put the fiscal and economic frameworks of all countries to the test. But Canada entered the recession with solid fundamentals — balanced budgets, decreasing debt and taxes, a strong financial sector and robust economic policies. Consequently, Canada is in a comparatively good position to effectively respond to this time of economic challenge.

The Industry Portfolio played a significant role in developing Canada's resiliency and ability to weather the current crisis. Composed of 11 departments, agencies, Crown corporations and quasi-judicial bodies, the Portfolio includes major instruments in the Government of Canada's tool kit for building a competitive economy.

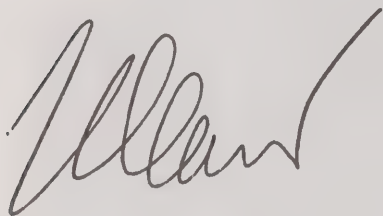


In 2008-2009, such measures included continued funding of the Canadian Space Agency to continue development of the RADARSAT Constellation and delivery of a Canadian-designed two-armed robot called "Dextre," which began operations aboard the International Space Station, highlighting the Agency's ongoing contribution and active participation in space exploration.

In January 2009, the government introduced Canada's Economic Action Plan, which contained stimulative measures to respond to the global recession. Industry Portfolio members played, and will continue to play, a central role in developing and implementing a significant number of these critical initiatives. These measures range from programs to upgrade research infrastructure at Canada's universities and colleges, to helping small businesses bring innovative products to market, to supporting major tourism events, to enhancing community and recreational facilities and other municipal infrastructure in Ontario. For more information, visit the [Canada's Economic Action Plan](#) website.

As a country, we are emerging from the recession by creating a climate that encourages innovation, productivity and competitiveness — helping Canadian industry move to the forefront of the global knowledge economy. The Industry Portfolio members, and other federal departments and agencies are working in partnership so that Canada continues to enjoy a high standard of living and a prosperous future.

It is my pleasure to present the Canadian Space Agency's Departmental Performance Report for 2008-2009.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', with a long, sweeping flourish extending upwards and to the right.

Tony Clement
Minister of Industry

PRESIDENT'S MESSAGE

This was a year of progress and success for the Canadian Space Agency. Canada recruited two new astronauts to join our highly successful astronaut corps. Thousands of Canadians sent us their applications and young Canadians across our country were inspired to pursue their studies and follow their dreams. During this time, we also prepared for two Canadian astronauts to take part in space missions, including a long-duration mission in the International Space Station - a first for our nation.

Canadian robotics played a critical role in every assembly mission to the International Space Station, further establishing our nation's legacy in space robotics. Indeed, Canada's space sector is renowned for its ability to drive innovation, creating world-leading new technology, and offering services on the ground that benefit Canadians in their daily lives. Yet Canada remains at a crossroads, where major projects like International Space Station robotics and the RADARSAT-2 Earth observation satellite, have been delivered and are now operational, and opportunities to collaborate with international partners in new space missions continue to grow.

In 2008-2009, the Canadian Space Agency carried out a series of consultations with its stakeholders and partners to define the future direction of Canada's space programs. As a result, a Long Term Space Plan will be presented to Government for consideration in the coming months. Meanwhile, the Agency remained committed to strong management, undertaking a Strategic Review to evaluate its programs and ensure they meet the needs and priorities of Canadians; they are aligned with the Government's Science and Technology Strategy; and they are effective and efficient.

It is my pleasure to submit, for tabling in Parliament, the Canadian Space Agency's Departmental Performance Report for 2008-2009. Together with our partners, we will continue to explore how we will help Government meet the needs of Canadians by using space to strengthen our infrastructure for the 21st century.

A handwritten signature in dark ink, reading "Steve MacLean". The signature is fluid and cursive, with a large, sweeping initial "S".

Steve MacLean,
President

SECTION 1: OVERVIEW

1.1 RAISON D'ÊTRE AND RESPONSIBILITIES

The mandate of the Canadian Space Agency (CSA) is *"to promote the peaceful use and development of space, to advance the knowledge of space through science and to ensure that space science and technology provide social and economic benefits for Canadians"*.

The CSA is achieving this mandate in cooperation with other government departments/agencies, industries, and universities, as well as international partners. In addition to delivering its own programs, the CSA is responsible for coordinating all federal civil space-related policies and programs pertaining to science and technology (S&T) research, industrial development, and international cooperation.

To learn more about the mandate of the Canadian Space Agency, go to:
<http://www.asc-csa.gc.ca/eng/about/mission.asp>

The Canadian Space Strategy (CSS) approved by the Government of Canada in February 2005 guides the Canadian Space Agency in the management of its programs. The Strategy is instrumental in focusing decision-making at the CSA and aligning all space related program activities through its strategic outcome and long-term priorities.

To learn more about the Canadian Space Strategy, go to:
<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp>

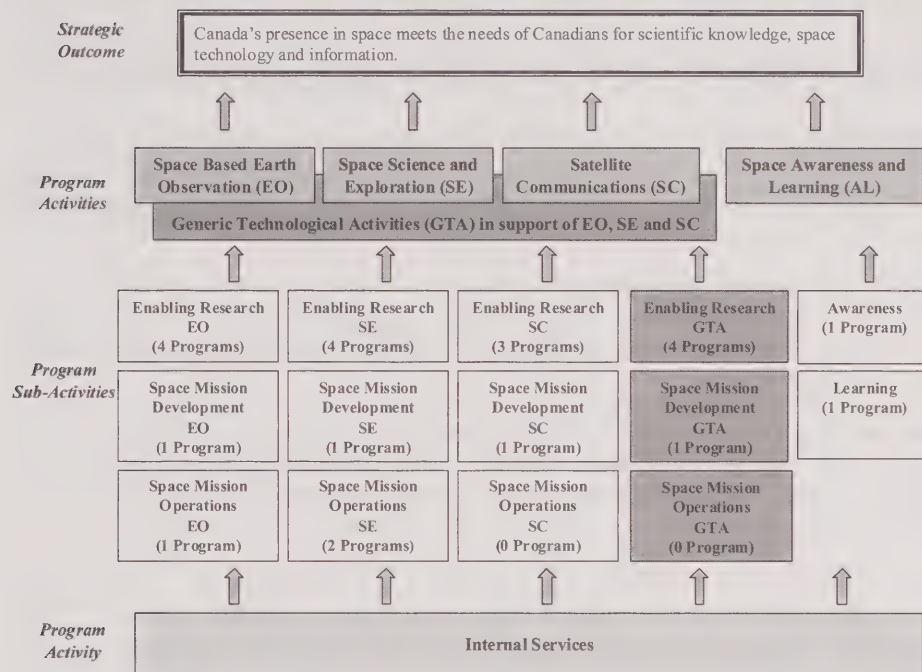
The release in 2007 of the Government's Science and Technology Strategy – *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage* – provides the CSA with a solid framework with which to prioritise CSA programs and initiatives to "make Canada a world leader in science and technology and a key source of entrepreneurial innovation and creativity".

To learn more about the Canada's Science and Technology Strategy, go to:
http://www.ic.gc.ca/epic/site/ic1.nsf/en/h_00231e.html

CSA Governance Structure

Reporting to the Minister of Industry, the Canadian Space Agency's Chief Executive Officer is the President, assisted by the Executive Committee, which is composed of the Senior Vice-President, four Directors General (Space Science, Space Technologies, Space Programs, and Operations) as well as the Chief Financial Officer, the Chief Human Resources Officer, and the Director of Communications and Public Affairs. This governance structure became effective on January 2, 2008.

1.2 STRATEGIC OUTCOME AND PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE



Strategic Outcome

In 2007-2008, further to step number one of the full implementation of the Management of Resources and Result Structures (MRRS), the three CSA's Strategic Outcomes were merged into a single Strategic Outcome, to which all program activities contribute: "Canada's presence in space meets the needs of Canadians for scientific knowledge, space technology and information".

Program Activities¹

Space Based Earth Observation (EO): To develop and operationalize the use of Space Based Earth Observation for the benefit of Canadians, especially in the fields of environment, resource and land use management, as well as security and foreign policy. In doing so, the CSA maintains and expands Canada's leadership in EO technologies to obtain the timely, relevant and essential information we need to make judicious decisions about our collective future.

¹ Description of Program Activities are taken from the Main Estimates available on line: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Space Science and Exploration (SE): To better understand the Solar System and the Universe; expand our knowledge on the constituent elements and origins of life; and strengthen a human presence in space. In doing so, the CSA sustains and increases Canada's contribution to humankind's scientific knowledge, to the exploration of our solar system and the Universe and to the development of related technologies.

Satellite Communications (SC): To provide all Canadians with the means to participate and fully benefit from the global information age. In doing so, the CSA upholds Canada's status as a world leader in Satellite Communications and extends the most advanced products and services to all Canadians.

Generic Technological Activities (GTA): To provide leadership, coordination or support to Earth Observation, Space Science and Exploration, and Satellite Communications through activities that are generic in their nature since they contribute to all three program activities.

Awareness and Learning (AL): To further public understanding and engagement with regards to space related issues, ultimately improving the scientific literacy of Canadians by carrying out a national awareness and learning initiative in support of the CSA programs.

Internal Services: To implement the government's commitment to modern public service management in accordance with the Management Accountability Framework's (MAF) expectations.

1.3 PERFORMANCE SUMMARY

2008-2009 Financial Resources (\$ in millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
368.2	382.0	306.0

2008-2009 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
724.0	620.5	103.5

* Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in [Section 3.3.1 – Spending by Program Activity](#).

This year marks the first reporting on two of the three performance indicators for CSA's strategic outcome approved in 2007. For more detailed 2008-2009 performance information, go to: [Section 2 – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome](#).

CANADIAN SPACE AGENCY STRATEGIC OUTCOME	
Canada's presence in space meets the needs of Canadians for scientific knowledge, space technology and information.	
PERFORMANCE INDICATORS	2008-2009 PERFORMANCE
1. Canada's rank in terms of support for peaceful space-related R&D; the measurement will provide the list of CSA missions, looking 10 years into the future and identifying the following for each mission: - the CSA's role (leader or partner); and, - the CSA's contribution (%) to the total mission budget.	In 2008, Canada was positioned 9 th among OECD nations in <i>government budget outlays or appropriations in R&D</i> for civil space programs. The order of investment is as follows: USA, Japan, France, Italy, Germany, Spain, Korea, UK, Canada, Belgium, Netherlands, and Norway. This list does not include non-OECD members who are major space-faring nations such as Russia, India, China and Brazil.
2. State of the scientific, industrial and public sector communities involved in the space sector: - number of universities, companies and organizations involved; - number of people employed in space-related jobs; and, - number of corresponding FTEs in academia, industry and government.	In 2008, the Annual Space Sector Survey reported a space workforce of 6,742 people (6,205 in the private sector and 537 in the public sector) distributed among 215 organizations (130 companies, 35 universities, 28 federal departments and agencies and 22 other organizations such as not-for-profit associations and research centers).
3. Access and utilization by the Canadian government and industry of space data generated by Canadian space missions.	Not measured in 2008-2009.

1.3.1) Program Activity Alignment to Government of Canada Outcomes

Program Activity (\$ in millions)	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Planned Spending	2008-2009 Total Authorities	2008-2009 Actual Spending	Government of Canada Outcomes
Space Based Earth Observation (EO)	66.6	145.2	149.6	118.6	63.0	A Clean and Healthy Environment
Space Science and Exploration (SE)	140.2	129.8	129.8	172.5	161.4	A Strong and Mutually Beneficial North American Partnership
Satellite Communications (SC)	26.9	30.0	30.0	32.8	27.1	A Safe and Secure Canada
Generic Technological Activities (GTA) in support of EO, SE and SC	52.7	54.3	54.3	50.4	47.5	An Innovative and Knowledge- Based Economy
Space Awareness and Learning (AL)	5.3	8.9	8.9	7.7	7.1	A Vibrant Canadian Culture and Heritage
TOTAL	291.7	368.2	372.6	382.0	306.0	

Notes: 1. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

2. Program Activities shown in this table include amounts for Internal Services.

1.3.2) Contribution of Program Activity Priorities to the Strategic Outcome of the Canadian Space Agency

An increasing number of countries are now involved in the peaceful development and use of space and close to a thousand satellites are expected to be launched in the next ten years. Two-thirds of these satellite projects will serve government programs in Earth Observation and Space Science and Exploration while most of the commercial investments are mainly related to Satellite Communications. The Canadian government investments in these three fields are guided by the Canadian Space Strategy in order to meet the needs of Canadians for scientific knowledge, space technology and information.

Canada is at a crossroads where major projects have been delivered and are now operational, while opportunities to collaborate with international partners in major space missions are growing. Major projects are now fully operational: RADARSAT-2 Earth observation satellite; Dextre, the two-armed dexterous robot to the International Space Station (ISS); and, the successful flight demonstration of the KA broadband capabilities aboard the Anik F2 communication satellite. These and other remarkable accomplishments, combined with sustained contribution by Canadian astronauts to international space exploration missions, have continued to brand Canada as a science and technology focused and reliable trading partner.

In 2008-2009, the CSA undertook a Strategic Review to evaluate its programs and ensure that they continue to meet the needs and priorities of Canadians; were aligned with the Government's Science and Technology Strategy; and were effective and efficient. The CSA can make adjustments in a number of areas, among which:

- Strengthening planning, project management and risk mitigation of complex space projects and missions;
- Renewing Grants, Contributions and Sponsorship Program and strengthen collaborations with other Granting Councils to leverage CSA investments and expand the partnership between government, academia and space industry;
- Strengthening the use of RADARSAT-2 Earth Observation imaging by Government departments and agencies; and,
- Extending the existing agreement and outstanding collaboration of the CSA and Canada's science and space industry communities with the European Space Agency.

At the same time the CSA carried a series of consultations with its stakeholders and partners in order to move forward with a renewed impetus to sustain and enhance Canada's space advantage. A Long Term Space Plan will be presented to Government for consideration in 2009, and will propose investments to achieve its strategic and public policy interests with recommendations for Canada's role and participation in future space exploration activities. The critical challenges that Canada faces related to space consist of increasing significantly the use of space data and information by the Government of Canada to serve its strategic and public policy interests; ensuring the sustainability and capacity of its space industry and academia; and strengthening its international partnerships through meaningful, leading-edge contributions.

Program Activity – Space Based Earth Observation (EO)

OPERATIONAL PRIORITY

Develop and operationalize the use of Space Based EO for the benefit of Canadians.

TYPE

Ongoing

STATUS

Mostly met

TARGET ACHIEVEMENTS (PROGRAM SUB-SUB-ACTIVITIES)	ACHIEVED VS PLANNED TARGETS					
	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	15/18	83%	23/23	100%	13/15	87%
TENDENCY (Starting base value = 82%)	↑		↑		↑	

Tendency is established by comparison with the starting base value set in 2005-2006. Note the continued effort to rationalize total number of indicators for program sub-sub-activities.

Two indicators were partially met for the following reasons: one indicator achievement was less than anticipated and the other was due to one of the projects being put on hold.

MAIN ACCOMPLISHMENTS OVER THE LAST 3 YEARS (2006-2009)

The CSA maintained and expanded Canada's leadership in Earth observation technologies to obtain the timely, relevant and essential data needed to make judicious decisions about our collective future especially in the fields of environment, resource and land use management, as well as security and foreign policy. As a result, over the last 3 years:

- A total of 19 missions were either considered or undertaken generating 63 partnerships with the industry, universities or other Canadian government organizations;
- 70 applications emerged from EO technology development programs;
- RADARSAT-1 began its 14th year of operation in November 2008 and RADARSAT-2 its first;
- The partnership with the European Space Agency provided an average "Industrial return coefficient" of 1.19 compared to an expected return of at least 0.84; and,
- A total of \$166 million was spent over this period.

AREAS FOR FUTURE IMPROVEMENT

Through the Government Related Initiative Program strengthen the use of RADARSAT-2 Earth observation imaging by Government departments and agencies.

Following an evaluation, implement changes to enhance CSA capabilities in satellite operations.

Extend existing agreement and outstanding collaboration of the CSA, and Canada's science and space industry communities with the European Space Agency.

For more detailed 2008-2009 performance information, go to: [Section 2 - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome](#)

Program Activity – Space Science and Exploration (SE)

OPERATIONAL PRIORITY

Understand the solar system and the Universe, expand our knowledge of the constituent elements and origins of life, and strengthen the human presence in space.

TYPE

Ongoing

STATUS

Mostly met

TARGET ACHIEVEMENTS (PROGRAM SUB-SUB-ACTIVITIES)	ACHIEVED VS PLANNED TARGETS					
	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	24/28	86%	29/31	94%	22/23	96%
<u>TENDENCY</u> (Starting base value = 83%)	↑		↑		↑	

Tendency is established by comparison with the starting base value set in 2005-2006. Note the continued effort to rationalize total number of indicators for program sub-sub-activities.

One indicator was partially met because the achievement was less than anticipated.

MAIN ACCOMPLISHMENTS OVER THE LAST 3 YEARS (2006-2009)

The CSA sustained and increased Canada's contribution to humankind's scientific knowledge, to the exploration of our solar system and the Universe and to the development of related technologies. As a result, over the last 3 years:

- A total of 26 missions were either considered or undertaken generating 391 partnerships with the industry, universities or other Canadian government organizations;
- Canadian astronauts participated in 2 missions and trained for 2 upcoming missions;
- More than 1,400 peer-reviewed papers acknowledged the CSA's contribution and 1,892 presentations were delivered;
- The CSA met year after year 100% of its requirements to the International Space Station program: the largest international scientific and engineering project ever undertaken;
- The partnership with the European Space Agency provided an average "Industrial return coefficient" of 0.84 compared to an expected return of at least 0.84; and,
- A total of \$400.6 million was spent over this period.

AREAS FOR FUTURE IMPROVEMENT

With the Budget 2009 additional funding of \$110 million allocated over the next three years, contribute to the development of terrestrial prototypes for space robotic vehicles, such as the Mars Lander and Lunar Rover, and further the development of other technologies and space robotics.

Renew Grants, Contributions and Sponsorship Program and strengthen collaborations with other Granting Councils to leverage CSA investments and expand the partnership between government, academia and space industry.

For more detailed 2008-2009 performance information, go to: [Section 2 - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome](#)

Program Activity – Satellite Communications (SC)						
<u>OPERATIONAL PRIORITY</u>				<u>TYPE</u>		<u>STATUS</u>
Provide all Canadians with the means to participate in and fully benefit from the global information age.				Ongoing		Somewhat met
TARGET ACHIEVEMENTS (PROGRAM SUB-SUB-ACTIVITIES)	ACHIEVED VS PLANNED TARGETS					
	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	7/9	78%	7/8	88%	4/6	67%
<u>TENDENCY</u> (Starting base value = 69%)	↑		↑		↓	
Tendency is established by comparison with the starting base value set in 2005-2006. Note the continued effort to rationalize total number of indicators for program sub-sub-activities.						
One indicator was partially met because of a project slip and one indicator was not measured due to organizational transition and lack of resources in one program sub-sub-activity.						
<u>MAIN ACCOMPLISHMENTS OVER THE LAST 3 YEARS (2006-2009)</u>						
The CSA contributed to uphold Canada's status as a world leader in Satellite Communications and extend the most advanced products and services to all Canadians, including those living in northern communities. As a result, over the last 3 years:						
<ul style="list-style-type: none">- 5 technology demonstration projects were put forward;- 2 joint studies involving the departments of Transport Canada, National Defence, Environment Canada, and Indian and Northern Affairs were brought forward for consideration;- The partnership with the European Space Agency provided an average "Industrial return coefficient" of 1.00 compared to an expected return of at least 0.84; and,- A total of \$76.9 million was spent over this period.						
<u>AREAS FOR FUTURE IMPROVEMENT</u>						
Optimise the use of the Government of Canada capacity credit for Anik F2 broadband telecommunications for trials of innovative services to northern communities by government departments.						
Support the Government's Arctic priorities particularly the need to provide satellite full-time coverage over Canada up to the North Pole.						

For more detailed 2008-2009 performance information, go to: [Section 2 - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome](#)

Program Activity – Generic Technological Activities (GTA) in support of EO, SE and SC

OPERATIONAL PRIORITY

Provide leadership, coordination or support to Earth Observation (EO), Space Science and Exploration (SE), and Satellite Communications (SC) through generic technology research and space-qualification activities.

TYPE

Ongoing

STATUS

Somewhat met

TARGET ACHIEVEMENTS (PROGRAM SUB-SUB-ACTIVITIES)	ACHIEVED VS PLANNED TARGETS					
	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	6/7	86%	7/8	88%	4/7	57%
<u>TENDENCY</u> (Starting base value = 86%)	Base		↑		↓	

Tendency is established by comparison with the base value set in 2006-2007. Note the continued effort to rationalize total number of indicators for program sub-sub-activities.

Three indicators were partially met; note that they were close to achieving newly set targets.

MAIN ACCOMPLISHMENTS OVER THE LAST 3 YEARS (2006-2009)

Through its research and development investments and the resulting transfers of applications to the private and public sectors, the CSA helped enhance the Canadian space industry's competitiveness and increased Canada's ability to compete in the global marketplace in the fields of Earth observation, space science and exploration, and satellite communications. As a result, over the last 3 years:

- A total of 20 partnerships were created with universities and industry in high-risk technology research and development initiatives, and 19 patents were either filed or obtained;
- On average per year, the David Florida Laboratory supported 7 CSA missions and more than 100 commercial projects;
- The partnership with the European Space Agency provided an average "Industrial return coefficient" of 1.2 compared to an expected return of at least 0.94; and,
- A total of \$135.5 million was spent over this period.

AREAS FOR FUTURE IMPROVEMENT

Participate in the renewal of the Grants, Contributions and Sponsorship Program and strengthen collaborations with other Granting Councils to leverage CSA investments and expand the partnership between government, academia and space industry.

Following an evaluation, implement changes to enhance capabilities of the David Florida Laboratory.

For more detailed 2008-2009 performance information, go to: [Section 2 Analysis of Program Activities by Strategic Outcome](#)

Program Activity – Space Awareness and Learning (AL)

OPERATIONAL PRIORITY

Further public understanding and engagement with regards to space related issues, ultimately leading to improving the scientific literacy of Canadians.

TYPE

Ongoing

STATUS

Met all

TARGET ACHIEVEMENTS (PROGRAM SUB-SUB-ACTIVITIES)	ACHIEVED VS PLANNED TARGETS					
	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	14/16	87%	15/16	94%	3/3	100%
<u>TENDENCY</u> (Starting base value = 94%)	↓		=		↑	

Tendency is established by comparison with the base value set in 2005-2006. Note the considerable effort to rationalize total number of indicators for program sub-sub-activities.

MAIN ACCOMPLISHMENTS OVER THE LAST 3 YEARS (2006-2009)

The CSA fostered science and technology literacy and offered opportunities to enhance the expertise of Canadian scientists, engineers and physicians in space science, space technology and space medicine. As a result, over the last 3 years:

- More than four million people visited the CSA's website;
- On average, Canadian astronauts reached 25,000 persons yearly through public events;
- A total of 5,267 educators and 4.3 million Canadian students were reached through the Space Learning Program;
- A total of 203 graduate students, fellows and medical residents were supported through the Program in support of Research and Training in Space Science, Space Technology and Space Medicine; and,
- A total of \$14.7 million was spent over this period.

AREAS FOR FUTURE IMPROVEMENT

Renew Grants, Contributions and Sponsorship Program to further learning activities in relationship with science centres and museums, youth and science associations, and the education community across Canada as well as enhance expertise of Canadian scientists, engineers and physicians in space science, space technology and space medicine.

For more detailed 2008-2009 performance information, go to: Section 2 Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity – Internal Services

MANAGEMENT PRIORITY

To implement the government's commitment to modern public service management in accordance with the Management Accountability Framework.

TYPE

Ongoing

STATUS

Somewhat met

TARGET ACHIEVEMENTS (PROGRAM SUB-SUB-ACTIVITIES)	ACHIEVED VS PLANNED TARGETS					
	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	NA	NA	13/14	93%	3/6	50%
<u>TENDENCY</u> (Starting base value = 93%)	NA		Base		↓	

Tendency is established by comparison with the base value set in 2007-2008. Note the considerable effort to rationalize total number of indicators for program sub-sub-activities.

One indicator was partially met although it showed significant progress towards achieving the targets and two indicators were postponed for Strategic Review and Long Term Space Plan concurrent exercises were prioritized.

MAIN ACCOMPLISHMENTS OVER THE LAST 3 YEARS (2006-2009)

A 3-years summary is unavailable this year because this section appears for the first time in 2008-2009.

AREAS OF FUTURE IMPROVEMENT

Strengthen planning, project management and risk mitigation of complex space missions in accordance with the new Government wide Policy on the Management of Projects.

Ensure that investment and project management meets standards set by the new Government wide Policy on Investment Planning, Assets and Acquired Services, and the Policy on the Management of Projects.

For more detailed 2008-2009 performance information, go to: [Section 2 Analysis of Program Activities by Strategic Outcome](#)

1.4 RISK ANALYSIS

Strategic Context of the Canadian Space Agency

INTERNATIONAL CONTEXT

Space is recognized by industrialized nations as an essential and strategic tool to meet their social, economic, and foreign policy objectives. Accordingly, many governments around the world of traditional and emerging space-faring nations are increasing their investments in space activities, looking for increased consolidation and advancement of their space capabilities. In terms of public expenditures in the space sector, Canada has been losing ground over the past decade when compared with other space nations.²

International cooperation is critical to the implementation of the Canadian Space Strategy. Working in partnership with other space-faring nations, Canada can leverage its resources and maximize its return on investment, sharing technical expertise, knowledge, and infrastructure, while gaining access to areas where Canada has chosen not to invest due to limited resources. In addition, there are increasing concerns over issues such as space debris and climate change. These transcend national borders and favour increased cooperation between nations with common goals. Canada's space infrastructure must not only meet national strategic needs, but must also play a tangible role in responding to issues of interest to the international community.

Canada is regarded as a reliable partner that possesses unique technical and scientific capabilities, and as a nation that can meaningfully contribute to the initiatives of foreign space agencies. In particular, emerging space-faring countries in Asia and South America may offer great potential for future cooperation. Thus, Canada continues efforts to gain a foothold in these emerging markets. It is of paramount importance that the Canadian Space Agency continues its work with stakeholders to ensure the competitiveness of our research communities and industries with world markets. Canada's space industry is perceived as internationally competitive. This was confirmed by the results of the 2008 Annual Survey of the Canadian Space Sector.³ With yearly revenues of \$2,793 billion, \$1,405 billion comes from exports, representing 50% of the industry's total revenues. The main destinations of Canadian space exports are as follows:

- The U.S. remains the largest market accounting for 52.1% (or, \$733 million) of the \$1,405 billion of total exports. Europe remains second overall, accounting for 28.4% (or, \$399.5 million).
- Export revenues from Oceania increased by 7.5% - from \$47.6 to \$51.2 million.
- Export revenues from South America increased by 63.8% - from \$31.8 to \$52.1 million.
- Export revenues from Africa increased by 71.4% - from \$5.4 to \$8.9 million.

² EUROCONSULT – CONFERENCE BOARD OF CANADA: Socio-economic Study and Policy Analysis of Future Canadian Investments in Space-based Robotics Opportunities (2006)

³ CSA: State of the Canadian Space Sector 2008

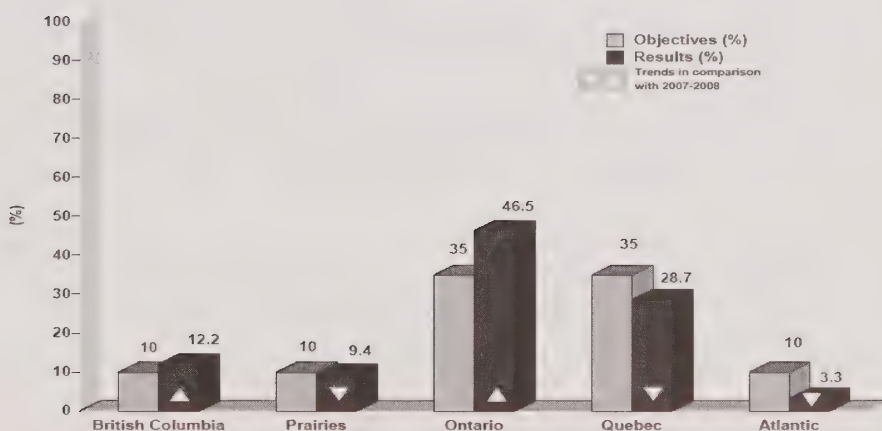
NATIONAL CONTEXT

The Canadian Space Agency recognizes that the best means of turning scientific and technological advancements into innovative products and services is through partnerships with Canadian universities and industry. With its highly skilled workforce, the space industry in Canada not only generates wealth in our economy, but also provides competitive products and services. Given that the national market is relatively small, it is critical that the Canadian space industry be able to leverage foreign investments and generate export sales. Capitalizing on export revenue depends on the industry's ability to commercialize highly competitive products and services, and establish local partnerships. In 2008, Satellite Communications continued to dominate the largest share of Canada's space sector with revenues increasing by \$314 million (17.1%) from \$1,832 billion to \$2,146 billion. A breakdown of the revenues by sectors of activity is as follows:⁴

- Satellite Communications: 76.8% (\$2,146 billion)
- Earth Observation: 7.1% (\$200 million)
- Navigation: 9% (\$254 million)
- Robotics: 4% (\$110 million)
- Space Science: 2% (\$68 million)
- All space-related activities in other areas: 0.5% (\$16 million)

Regional Distribution of Government Space-Related Funding From 1988-1989 to 2008-2009

Regional Distribution of Government Space Related Funding
(as of March 31, 2009)



Source: CSA Organized Research Information System (ORIS), March 31, 2009.

⁴ CSA: State of the Canadian Space Sector 2008

While small in the number of firms, the Canadian space sector is knowledge-intensive and is at the forefront of research and innovation. Building on the strengths of 6,742 skilled workers, including 2,189 highly qualified personnel Canadian firms have acquired world-leading capabilities in niche areas such as Earth observation, space robotics, communications and navigation satellites.

To learn more about Canadian space-related organizations, go to:

<http://www5.asc-csa.gc.ca/eng/industry/csd.asp>

GOVERNMENT CONTEXT

1- The Canadian Science and Technology Strategy

The objective of the Government Science and Technology (S&T) Strategy is to "make Canada a world leader in science and technology and a key source of entrepreneurial innovation and creativity". In order for Canada to achieve this objective, the S&T Strategy identifies the following three underlining conditions for success: a strong private-sector commitment to S&T, a strengthened knowledge base and, be a magnet for talent. In 2008-2009, the CSA undertook a Strategic Review to evaluate its programs and ensure that they were aligned with the Government's S&T Strategy. As indicated in the Budget 2009 announcement, the CSA will make adjustments in order to continue to meet the needs and priorities of Canadians.

To learn more about the Canadian Science and Technology Strategy, go to:

http://www.ic.gc.ca/epic/site/ic1.nsf/en/h_00231e.html

2- The Canadian Space Strategy

Approved by the Government of Canada in February 2005, the Canadian Space Strategy was developed in full consultation with Government of Canada organizations and Canadian stakeholders. It is the framework that guides all CSA programs and provides our stakeholders and partners with insight on Canada's strategic directions. While the Canadian Space Strategy preceded the S&T Strategy it embraces the principles of world-class excellence, and contains a similar set of priorities and innovative national partnerships. The CSA implements the Canadian Space Strategy priorities through the following five building blocks:

- 1) A strong science capacity;
- 2) A proficient technology base;
- 3) Dynamic space industry focused on expanding markets;
- 4) National and international partnerships; and,
- 5) Qualified test and operations infrastructures.

To learn more about the Canadian Space Strategy, go to:

<http://www.asc-csa.gc.ca/eng/publications/default.asp#strategy>

3- Integrated Corporate Human Resources Management

A Human Resources analysis of the CSA's workforce indicated that the Agency had attained a degree of stability since 2005-2006. In 2008-2009, the CSA had a growth rate of 2.2% and a turnover rate of 7%. The workforce distribution showed that the average age of employees is 43.8 years compared to 44 years (2008) in the federal Public Service. The analysis also revealed that 53.6% of the CSA's workforce has less than 10 years of service in the government making the majority of CSA's workforce ineligible for retirement.

In June 2007, the CSA approved an Integrated Corporate Human Resources Plan to guide its human resources planning, recruitment, retention, development and succession planning initiatives over the next three years. An integrated human resources plan is an essential tool to assist the CSA in its recruitment, development and retention activities, assuring it has the highly qualified and motivated workforce required to meet its current needs, and to be ready to take on challenging space missions in the future. The Integrated Corporate Human Resources Plan identified strategies to address the following challenges:

- Organizational needs and recruitment;
- Management capacity;
- Competency-based management and succession development; and,
- Workplace well-being.

4- Corporate Risk Management

The CSA reviewed the mitigation action plans developed to address each of the corporate risks identified as the highest priorities in 2008-2009. While progress was noted, the CSA assessment concluded that the targeted risk tolerance levels were not reached and that the priorities and actions plans should be pursued in 2009-2010. The definitions of the priority corporate risks were reviewed in the RPP 2009-2010 as follows:

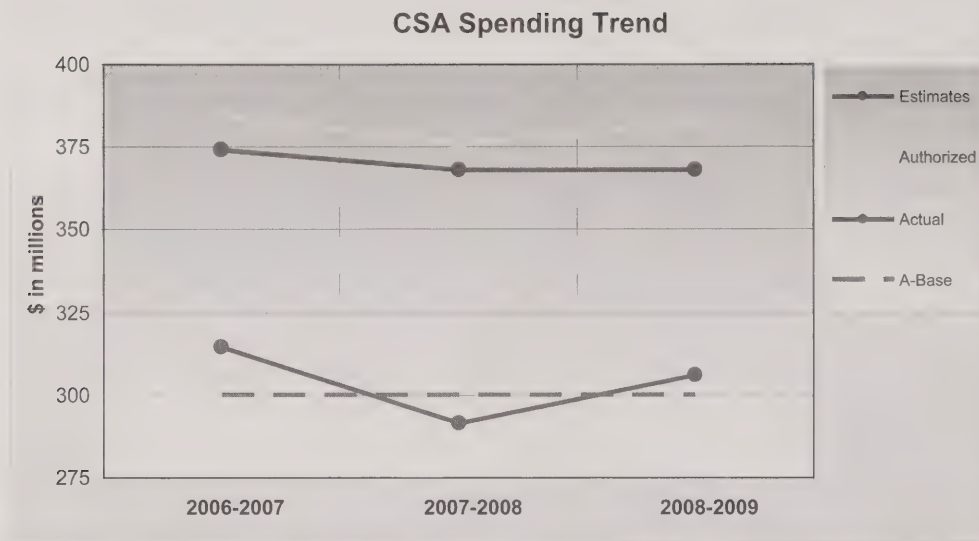
Integration and Implementation: Capacity of CSA to align its strategies, planning, priorities, funding levels, operations and capacity to deliver, and to obtain clear understanding and buy-in from managers and staff at all levels.

Trust in CSA Governance: Capacity of CSA in gaining and maintaining the confidence of the Minister, Central Agencies and stakeholders in the governance and effective management of its affairs in accordance with the public service values and ethics.

Workforce: Capacity of CSA to hire and maintain a qualified workforce to deliver its mandate within the government legislative frameworks, policies and rules.

1.5 EXPENDITURE PROFILE

1.5.1) Spending Trend



The CSA's A-base funding has been maintained at \$300 million par annum since 1999. However, authorities and estimates are significantly higher than this amount and fluctuate from year to year for two reasons: the incremental funds (\$111 million) allocated in 2005 over five years to the RADARSAT Constellation mission for the development of the next generation radar Earth observation satellites and secondly, the cumulative impact of funds reprofiling caused by delays in project implementation. Conversely, the recurrent annual under-spending results from cumulative reprofiling of capital funds, mainly for the RADARSAT development and space science projects, due to a series of uncertainties and technical challenges, some with international partners, impeding the implementation of space-related initiatives.

1.5.2) Voted and Statutory Items

Vote # or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Wording (\$ in millions)	2006-2007 Actual Spending	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Main Estimate	2008-2009 Actual Spending
25	Operating expenditures	192.0	178.9	193.1	196.6
30	Capital expenditures	56.7	56.8	118.1	56.9
35	Grants and Contributions	56.8	46.7	46.4	43.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	8.9	9.2	10.6	9.4
TOTAL		314.4	291.7	368.2	306.0

Notes: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 STRATEGIC OUTCOME PERFORMANCE

This year marks the first reporting on two of the three performance indicators for CSA's strategic result approved and established in 2007. Though partial, this year's analysis should be considered as a first layer to which, incrementally over the next 10 years, additional details will increase its depth.

CANADIAN SPACE AGENCY STRATEGIC OUTCOME	
Canada's presence in space meets the needs of Canadians for scientific knowledge, space technology and information.	
PERFORMANCE INDICATORS	2008-2009 PERFORMANCE
1. Canada's rank in terms of support for peaceful space-related R&D; the measurement will provide the list of CSA missions, looking 10 years into the future and identifying the following for each mission: - the CSA's role (leader or partner); and, - the CSA's contribution (%) to the total mission budget.	In 2008, Canada was positioned 9 th among OECD nations in <i>government budget outlays or appropriations in R&D</i> for civil space programs. The order of investment is as follows: USA, Japan, France, Italy, Germany, Spain, Korea, UK, Canada, Belgium, Netherlands, and Norway. This list does not include non-OECD members who are major space-faring nations such as Russia, India, China and Brazil.
2. State of the scientific, industrial and public sector communities involved in the space sector: - number of universities, companies and organizations involved; - number of people employed in space-related jobs; and, - number of corresponding FTEs in academia, industry and government.	In 2008, the Annual Space Sector Survey reported a space workforce of 6,742 people (6,205 in the private sector and 537 in the public sector) distributed among 215 organizations (130 companies, 35 universities, 28 federal departments and agencies and 22 other organizations such as not-for-profit associations and research centers).
3. Access and utilization by the Canadian government and industry of space data generated by Canadian space missions.	Not measured in 2008-2009.

Indicator 1 – Performance Analysis

Canada's ranking among other OECD countries is an insufficient indicator unless edified with complementary information such as a full spectrum of the level of support for each mission, an assessment of their level or diversity as well as the alignment with the Government of Canada and department's priorities. The mechanisms needed to gather systematically and continuously such information are not fully in place yet.

Source: EUROCONSULT: Government Space Markets World Prospects to 2017 (2008).

Indicator 2 – Performance Analysis

The second indicator, the state of the Canadian Space sector, is solely based on a survey completed on a voluntarily basis. For the time being, this survey is the only source providing a pulse of the Canadian space community. It is precious and reliable as long as necessary resources are provided to sustain or even improved its response's levels. 2008 was a good year in terms of number of responses and their timeliness. The results gathered by this survey have the potential to become key in the analysis of the Agency's strategic result. Awareness and promotional activities with the Canadian space sector about this precious data collection must be maintained or increased.

Source: CSA's State of the Canadian Space Sector Survey Results.

Indicator 3 – Performance Analysis

This indicator was not measured in 2008-2009. Identifying who accesses space data within the federal government was the first step in honing the data collection mechanism required for all aspects of this indicator. Awareness activities constitute the second step, essential to obtain such information.

Source: Internal reporting documents.

2.2 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE

The PAA is divided into six program activities; all of them contribute to a single strategic outcome. The first four are in line with the Canadian Space Strategy thrusts: *Space Based Earth Observation, Space Science and Exploration, Satellite Communications, and Space Awareness and Learning*. A fifth program activity, *Generic Technological Activities*, supports the three science and technology program activities. The *Internal Services* program activity supports all program activities.

In 2008-2009, the Program Activity results and indicators were thoroughly reviewed during strategic Performance Measurement Framework (PMF) exercise. Therefore, this Departmental Performance Report is starting a new cycle of reporting based on the reviewed performance measurements.

2.2.1) Space Based Earth Observation

SPACE BASED EARTH OBSERVATION	
2008-2009 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE MEASUREMENT	
<u>BENEFITS FOR CANADIANS</u>	
<p>Earth observation (EO) enables monitoring of the environment with unparalleled coverage and scope, enhancing our forecasting capabilities and our understanding of environmental systems.</p> <p>EO data are used for sustainable management and development of natural resources, land use, fisheries and agriculture and providing support for disaster management.</p> <p>EO missions are critical to security and sovereignty, offering cost-effective, wide-area surveillance of land and maritime environments that are difficult to access such as the Northwest Passage.</p> <p>Among Canada's government users benefiting from EO data are Environment Canada, Fisheries and Oceans Canada, the Canadian Ice Service, Natural Resources Canada, the Department of National Defence, and the provinces and territories.</p>	
<u>EXPECTED RESULT</u>	
<p>The benefits of activities involved in Earth Observation from space serve Canadian users in the fields of environment, resource and land-use management, and security and sovereignty.</p>	
<u>MAIN ACCOMPLISHMENTS IN 2008-2009</u>	
<p>RADARSAT-2 is fully operational since April 2008. A total of 264 projects were supported during the 2008-2009 period, focussing on applications development of the advanced mode of RADARSAT-2. The portion of the Canadian government data allocation value at \$445 million used this year was \$13.8 million.</p> <p>The CSA continued the planning of the first satellite for the RADARSAT Constellation, the follow-on mission to RADARSAT-2, to be launched in 2014.</p> <p>Canada's first scientific satellite, SCISAT, entered its 6th year of successful operation with an expanding the range of coverage from international agreements.</p> <p>Canada's participation in ESA-EO programs opened the door to ten teams of Canadian scientist, and nine value-added companies were attributed contracts.</p>	
Indicators	Performance Summary
1. Proportion of active missions relative to the total number of missions supported by Canada in the EO priority areas.	28 %; 9 active missions out of 35 supported missions.
2. Number of applications developed as a result of CSA's participation in space missions and/or support to projects/activities in EO considered "operational" from program standards.	A total of 23 applications became operational in 2008-2009.
3. Number of uses of EO data as a result of CSA's participation in space missions and/or support to projects/activities in EO.	A total of 44 uses were reported.

Indicator 1 – Performance Analysis

(Year) = Actual or projected launch date or date of completion when known.

* = New missions in 2008-2009 – 31% (11/35)

EO missions at the Operation stage (9):

CloudSat (2006), ESA-ENVISAT (2002), ESA-ERS-2 (2005), ESA-GOCE (2009), MOPITT (1999), OSIRIS (2001), RADARSAT-1 (1995), RADARSAT-2 (2008), SCISAT (2003).

*EO missions at the Development stage(13): * = 3*

RADARSAT Constellation (2014), ESA/JAXA-EarthCARE (2013), ESA-ADM/Aeolus (2009), ESA-Cryosat (2009), ESA-Sentinel-1 (2011), ESA-Sentinel-2* (2012-2016), ESA-Sentinel-3*, ESA-Sentinel-5 Precursor*, ESA-SMOS (2009), ESA-Swarm (2011), JCSat, NIRST (AQUARIUS / SAC-D) (2010), PROBA-2 (2009).

*EO missions under review (13): * = 8*

CANSOC, CASS*, MCAP*, MEOS*, MOPITT-2, PCW/PolarSat (weather component) (2016), SMAP*, Snowsat*, SOAR*, STEP*, SWIFT (Chinook) (2014), TICFIRE*, WaMI.

Missions' descriptions can be found in the electronic version of "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:

<http://www.asc-csa.gc.ca/eng/publications/default.asp#parliament>

Indicator 2 – Performance Analysis

A total of 23 applications became operational in 2008-2009; 17 from the EOADP and 6 from GRIP divided as such: 9 monitoring applications (*e.g. sea ice mapping, flood mapping, ice river jam*), 2 detecting applications (*e.g. ship detection, iceberg identification and location*), and 12 measuring applications (*e.g. soil subsidence map, geohazard mapping*).

Source: Internal documents.

Indicator 3 – Performance Analysis

Twenty-six of the 44 uses (60%) reported had national purposes. The uses could be grouped under four main themes: Natural disaster, the Great North/Arctic, Water/Fisheries, Forest/Mining/Agriculture. Here are a few examples taken from CSA's EO Express publication:

Natural catastrophes: RADARSAT-1 data contributed to emergency response operations for the aftermath of the 7.8 Earthquake in eastern Sichuan, China (Edition 27 – topic 13).

The Great North/Arctic: Because the Arctic has seen the highest rate of climate warming and with their protected nature, national parks, are clearly the best laboratories for studying and reporting climate change in the Arctic ecosystems to Canadians (Edition 26 – topic 2).

Water/Fisheries: In partnership with the Department of Fisheries and Oceans, new tools and methodologies based on Earth observation data are being developed to better understand ocean ecosystems, climate changes and renew the economic viability of our fisheries. As a result, the first patch of Sargassum on the North Atlantic Ocean was detected. Sargassum is a floating marine vegetation that absorbs carbon dioxide (CO₂) a greenhouse gas that contributes to global warming (Edition 31 – topic 1).

Forest/Mining/Agriculture: The province of Alberta often has landslides, which have serious consequences for the economy, transport infrastructure and the health of Canadians. Information from Earth observation satellites enables the Alberta Geological Survey to monitor soil movements by radar interferometry techniques. Space-derived information is used to map geological hazards and produce land-use planning tools for decision-makers and the oil industry (Edition 26 – topic 7).

For more information, go to the electronic version "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:
<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp#parliament>

2008-2009 – Financial Resources (\$ in millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
129.2	100.7	46.3
2008-2009 – Human Resources (FTEs)		
Planned	Actual	Difference
82.2	60.4	21.8

Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in Section 3.3.1 – Spending by Program Activity.

To learn more about Earth Observation, go to:

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/satellites/default.asp?page=observation>

2.2.2) Space Science and Exploration

SPACE SCIENCE AND EXPLORATION
2008-2009 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE MEASUREMENT
<p><u>BENEFITS FOR CANADIANS</u></p> <p>The CSA sustains and increases Canada's contribution to humankind's scientific knowledge and to the development of space related technologies. In the context of environmental change and resource depletion, fundamental and applied research in physical and life sciences and in space exploration has great potential to bring about socio-economic benefits. For instance, the development of a surface mobility capability on the Moon will require the use of solar-powered electrical propulsion vehicles, which, in turn, could well lead the way toward spin-off commercialization of green technologies for the transport vehicles of the future.</p> <p>Space exploration, science and technology endeavours, which often involve international partners, position Canada to play an influential role in building strong and mutually beneficial partnerships with an increasing number of space-faring countries. In striving to become one of the most advanced, connected and innovative nations in the world, Canada offers and shares tremendous opportunities for the prosperity of global commerce and the safety of the global community through the peaceful use of space.</p> <p><u>EXPECTED RESULT</u></p> <p>Participation in Canadian and international missions expands the scientific knowledge base made available to Canadian academia and research and development communities in the areas of astronomy, space exploration and solar-terrestrial relations, as well as in physical and life sciences.</p>

MAIN ACCOMPLISHMENTS IN 2008-2009

The successful Phoenix Mars Lander mission ended in November 2008. Phoenix exceeded expectations by performing breakthrough science far beyond its planned 90-days in the hostile environment of the Red Planet, with discoveries like the presence of water ice in the Martian soil, and the Canadian discovery of snow falling from clouds in Mars' atmosphere.

Two new astronauts were chosen among 5,351 applicants after a year-long recruitment process; Jeremy Hansen and David St-Jacques are the first Canadians to join the astronaut corps since 1992.

Indicators	Performance
1. Proportion of active missions relative to the total number of missions supported by Canada in the SE priority areas.	37 %; 33 active missions out of 89 supported missions.
2. Number of scientific instruments and technological applications developed as a result of CSA's participation in space missions and/or support to projects/activities in SE.	A total of 58 scientific instruments and technological applications combined.
3. Number of peer-reviewed papers produced in academia and the R&D community in Canada recognizing CSA's support through its participation in space missions and/or support to projects/activities in SE.	A total of 397 peer-reviewed papers, reports and conference proceedings acknowledging CSA funding were published in 2008-2009.

Indicator 1 – Performance Analysis

(Year) = Actual or projected launch date or date of completion when known.

* = New missions in 2008-2009 – 45% (40/89)

SE missions completed (20): * = 3

Astronauts: STS-115 (2006), STS-118 (2007), STS-121 (2006), TMA-6/10S (2005); BLAST (2007), eOSTEO (2008), EVARM, FUSE (2008), H-Reflex, ICE-First (2004), MSS: STS-114 (2005), STS-119 (2009)*, STS-123 1J/A DEXTRE (2008), STS-124 (2008)*, STS-126 (2008)*; Phoenix (2008), PMDIS (2008), SCCO (2009), TRAC (2008), WISE (2005).

SE missions at the Operation stage (13):

ADAMS, BISE (2009), CADC/Hubble (2008), CCISS (2007), CGSM (2007), ELERAD (2006), ESA-Herschel-HIFI/Spire (2009), ESA-Planck (2009), Mangaroni (2008), Matroshka-R (2006), MOST (2003), MVIS (2008), THEMIS (2007).

SE missions at the Development stage (22): * = 6

Astronauts: Expedition 20/21 (2009)*, STS-127 (2009)*; BCAT-5 (2009)*, Cambium (2009), CASSIOPE-ePOP (2010), CHENNS (2014), CIMEX (2011), EBEX, ESA-Exomars*, ESA-MICAST* (2010), ESA-Swarm (2011) (canadian instruments for ion measurement), FPEF (2011), Hypersole (2010)*, ICAPS (2010), IVIDIL (2009), JWST-FGS (2014), MSL-APXS (2011), NEOSAT (2011), NEQUISOL (2010), SPIDER, UVIT-ASTROSAT (2010), Vascular (2009).

SE missions under review (34): * = 31

CanALSS*, DynAMO*, ESA-Cross-scale*, EVIS*, FPNS*, GPR*, HALO*, ILN*, Insect Habitat, ISRU*, LEMUR*, LiteArm*, LORE*, LSC*, Lunar Rover*, MEMS LIDAR*, M-FTSIS*, MIM/ATEN, MLM*, MSO-FTIR*, MSO-SAR*, MSR NET (Vision System)*, MWD*, ORBITALS (2014), RAO*, RAPIER*, Ravens*, Remote Care Health*, ROSM*, SBIS*, SCOPE*, SPICA*, TRACTEUR*, VSE*. Missions' descriptions can be found in the electronic version of "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address: <http://www.asc-csa.gc.ca/eng/publications/default.asp#parliament>

Indicator 2 – Performance Analysis

The total of 58 scientific instruments and technological applications can be divided among five fields: 28 instruments/applications were identified for 5 Solar-Terrestrial Relation missions; 22 instruments/applications were identified for 14 Astronomy/Planetary Exploration missions; and 8 instruments/applications were identified for 21 Life/Physical Sciences missions. A ratio of 1.5 instruments/applications per mission is obtained with some missions having as many as 10 related instruments/applications and some missions having none.

Source: Internal documents.

Indicator 3 – Performance Analysis

A total of 397 peer-reviewed papers, reports and conference proceedings acknowledging CSA funding were published in 2008-2009 in Space Astronomy and Exploration, Solar-Terrestrial Relation, and Physical and Life Sciences. This number represents a 4% increase from the 383 reported in 2007-2008.

Source: Internal reporting documents.

For more information, go to the electronic version "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp#parliament>

2008-2009 – Financial Resources (\$ in millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
115.4	156.6	146.5
2008-2009 – Human Resources (FTEs)		
Planned	Annual	Difference
188.4	181.0	7.4

Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in Section 3.3.1 – Spending by Program Activity.

To learn more about Space Science and Exploration, go to:

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/sciences/default.asp> and,

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/exploration/default.asp>

2.2.3) Satellite Communications

SATELLITE COMMUNICATIONS	
2008-2009 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE MEASUREMENT	
<u>BENEFITS FOR CANADIANS</u>	
<p>Satellite Communications facilitates the linking of all Canadians by increasing the delivery of non-commercial services to Canadian remote communities, and support federal Government departments' program delivery.</p> <p>Space infrastructure allows access and dissemination of timely health, cultural, security and safety related information to all Canadians wherever they live in Canada. Satellite communications are essential to provide Canadians living in remote areas with timely access to expert knowledge and expertise related to health and education through a range of non-commercial services including: e-government, e-learning, tele-justice, tele-education, as well as tele-medicine.</p>	
<u>EXPECTED RESULT</u>	
<p>State-of-the-art systems and applications are developed to satisfy the needs of the Canadian government and population in order to ensure that Canada remains a world leader in satellite communications.</p>	
<u>MAIN ACCOMPLISHMENTS IN 2008-2009</u>	
<p>The Cascade telecommunications payload, part of the CASSIOPE Mission Contribution Program initiated in 2004-2005, became ready for environmental testing in 2009. The launch is planned for next year.</p> <p>The CSA awarded a contract to finalize the ground segment infrastructure upgrade needed for the utilization of the Government of Canada capacity credit of the Anik F2 satellite by northern communities.</p> <p>The M3MSat mission, the second joint CSA - DND micro-satellite mission (the first one being NEOSSat), will optimize maritime traffic identification. The preliminary design was initiated in June 2008.</p>	
Indicators	Performance
1. Proportion of active missions relative to the total number of missions supported by Canada in the SC priority areas.	None of the 8 missions were active in 2008-2009.
2. Number of technological applications developed as a result of CSA's participation in space missions and/or support to projects/activities in SC.	5 applications.

Indicator 1 – Performance Analysis

(Year) = Actual or projected launch date or date of completion when known.

* = New missions in 2008-2009. However, note that this is the first time this list is compiled for a Departmental Performance Report. There are no new missions.

SC missions at the development stage (4):

CASSIOPE-CASCADE (2010), ESA–Alphasat, ESA-Gallileo SAT (2010), M3MSAT (2011).

SC missions under review (4):

Anik F2 Utilization (2010), Next Generation – Advanced Broadband payload # 1 (2014), PCW (telecommunication aspect) (2016), QuickSat.

Missions' descriptions can be found in the electronic version of "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:

<http://www.asc-csa.gc.ca/eng/publications/default.asp#parliament>

Indicator 2 – Performance Analysis

A total of 5 applications were identified for the 8 missions listed above: Cascade on board of CASSIOPE, Anik F2 ground infrastructure and terminal servicing, the MEOSAR instrument on board Galileo satellite and the RSS-GEMS for traffic identification; 60% of those applications (3/5) were related to Communications whereas the other 40% were related to Security / Search and Rescue. All applications, except one, had national objectives; MEOSAR which is developed in collaboration with ESA will serve the international community.

Source: Internal documents.

For more information, go to the electronic version "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp#parliament>

2008-2009 – Financial Resources (\$ in millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
26.7	29.1	23.6

2008-2009 – Human Resources (FTEs)

Planned	Annual	Difference
12.9	15.2	(2.3)

Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in Section 3.3.1 – Spending by Program Activity.

To learn more about Satellite Communications, go to:

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/satellites/default.asp>

2.2.4) Generic Technological Activities in support of EO, SE and SC

GENERIC TECHNOLOGICAL ACTIVITIES IN SUPPORT OF EO, SE AND SC	
2008-2009 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE MEASUREMENT	
<u>BENEFITS FOR CANADIANS</u>	
Through its R&D investments and the resulting transfers of applications to the private and public sectors, the CSA's programs and activities attract highly skilled labour that contributes to Canada's knowledge-based economy; helps enhance the Canadian space industry's competitiveness by encouraging dynamic trade relationships with other nations; and increases Canada's ability to compete in the global marketplace.	
<u>EXPECTED RESULT</u>	
Canada's industrial technological capabilities can meet the needs of future space missions and activities.	
<u>MAIN ACCOMPLISHMENTS IN 2008-2009</u>	
The development of Technology Roadmaps to guide and prioritize technology R&D at CSA was a key priority in 2008-2009. The priority technologies were defined in consultation with the technology manufacturers, the users and the experts.	
The Space Technology Development Program (STDP) had 4 priority reached an operational level (TRL 6).	
Through the Intellectual Property and Technology Transfer group, the CSA managed 53 active patents for 27 different technologies and 32 licenses, including 22 commercialization licenses.	
By using the Partnership Support Program and NSERC's Collaboration R&D Program, the CSA and NSERC have continued to foster closer collaboration between industry, universities and government in space research and technology development. Eight projects were supported in 2008-2009.	
The David Florida Laboratory conducted 131 tests for the CSA's, another federal department and 31 private-sector clients.	
Indicators	Performance
1. Ratio of the number of priority technologies identified for future EO, SE and SC missions to the number of priority technologies developed in GTA.	The number of priority technologies identified was 43 and the number of priorities having been financially supported for the same period was 21 therefore a ration of 2.1.
2. Number of priority technologies supported that are ready to be used.	The number of priority technologies supported ready to be used is 4 out of the 43 identified (9%).

Indicator 1 – Performance Analysis

Measured for the first time, it is too early to analyse this unique ratio of 2.1. Over the next three years, however, once the CSA's stabilizes its list of priorities, the ratio should get closer to 1, meaning that almost all technological priorities will have been selected and developed.

Source: Internal reporting documents.

Indicator 2 – Performance Analysis

In order to be considered ready to be used, a technology must reach a Readiness Level of "6" or higher. As a new technology proceeds to a higher level of maturity, the risk associated with its implementation in a space mission lessens substantially. It takes time and investments for a new technology to become ready to be used and therefore the priority selection must precede the actual need by a certain number of years. Like for the previous indicator, this one should, over the next three years, demonstrate how the CSA is making a steady progress towards meeting 100% of its identified priorities and therefore reducing its long-term risks.

Source: Internal reporting documents.

For more information, go to the electronic version "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:

<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp#parliament>

2008-2009 – Financial Resources (\$ in millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
48.3	43.8	41.2
2007-2008 – Human Resources (FTEs)		
Planned	Annual	Difference
141.4	116.4	25.0

Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in [Section 3.3.1 – Spending by Program Activity](#).

To learn more about the David Florida Laboratory, go to:

<http://www.asc-csa.gc.ca/eng/dfl/default.asp>

2.2.5) Space Awareness and Learning

SPACE AWARENESS AND LEARNING	
2008-2009 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE MEASUREMENT	
<u>BENEFITS FOR CANADIANS</u>	
<p>The CSA fosters science and technology literacy as a mean to influence the career choices of young Canadians towards science and technology. It also offers opportunities to enhance the expertise of Canadian scientists, engineers and physicians in space science, space technology and space medicine.</p>	
<u>EXPECTED RESULT</u>	
Targeted level of awareness of space among Canadians is reached.	
<u>MAIN ACCOMPLISHMENTS IN 2008-2009</u>	
<p>The number of visitors to the CSA's interactive website increased by 8% from 1.49 million in 2007-2008 to 1.62 in 2008-2009.</p> <p>Over 81 public events including those with astronauts were conducted in communities throughout Canada to raise awareness of Canadian space science and technology. Note that a video presentation was used in 2008-2009 reaching an audience estimated at 100 000 viewers.</p> <p>The Space Learning Program conducted 117 learning events, combining in-class experiences, presentations and tele-distance education with primary, secondary and postsecondary students throughout Canada. Over 1.7 million students participated in these learning events, a slight increase from previous year.</p> <p>A total of 873 educators participated in professional development workshops. It is a decrease from previous year because the Canadian astronaut missions STS-127 and Expedition 20/21 preceded the distance learning activities.</p>	
Indicator	Performance
1. Survey results obtained every 3 years.	No National Public Opinion survey was conducted in 2008-2009 because of governmental guidelines.

For more information, go to the electronic version "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome - Detailed Performance Information" at the following address:
<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp#parliament>

2008-2009 – Financial Resources (\$ in millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
7.9	6.6	6.1
2008-2009 – Human Resources (FTEs)		
Planned	Annual	Difference
29.0	22.1	6.9

Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in Section 3.3.1 – Spending by Program Activity.

To learn more about Space Awareness and Learning, go to:
<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/media/default.asp>; and,
<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/educators/default.asp>

2.2.6) Internal Services

INTERNAL SERVICES	
2008-2009 PROGRAM ACTIVITY PERFORMANCE MEASUREMENT	
<u>BENEFITS FOR CANADIANS</u>	
The CSA strengthen accountability for results by implementing the government's commitment to modern public service management. Improvement of internal services at all levels of management raises the overall level of organizational performance by providing an added value to CSA managers in the performance of their duties.	
<u>EXPECTED RESULT 1</u>	
Internal Services provide an added value to CSA managers in the performance of their duties.	
Indicator	Performance
1. Services provided meet standards set under Government-wide and CSA policies as well as MAF expectations.	MAF rating from the 2000-2009 Round VI assessments against the 21 area of management indicators were: Strong = 1 Acceptable = 14 Opportunity for improvement = 5 Attention required = 1
<u>Indicator 1 – Performance Analysis</u>	
The Treasury Board's assessment addresses only MAF indicators related to management quality. Overall, the results are slightly better than the assessment in 2007-2008. Compared to 2007-2008, 3 areas of management have improved, 14 have remained the same, 2 have declined, and 2 were unable to compare. The number of areas of management at the acceptable level went from 10 to 14 and the number of areas showing an opportunity for improvement declined from 7 to 5. Compared to all the departments and agencies, the CSA rating was at the same level for 17 areas of management, at a lower level for 4 of them, and none was higher.	
During 2008-2009, the CSA has undergone a transition at the presidency level, which has delayed the finalization of a number of MAF related initiatives. In response to round VI assessment, the CSA has assigned an officer of primary interest with an action plan for each areas of management.	
Source: Round VI 2008-2009 Management Accountability Framework (MAF) Assessment.	

EXPECTED RESULT 2

The three highest priority risks identified in the CSA corporate risk profile are addressed and mitigated.

Indicator	Performance
1. Mitigation action plans are implemented against the three corporate risks identified as highest priorities.	3 out of the 6 risk mitigation actions were completed.

Indicator 1 – Performance Analysis

Three out of the 6 risk mitigation actions were completed. Out of the three actions remaining, one was partially met although it showed significant progress towards achieving the targets and two indicators were postponed for Strategic Review and Long Term Space Plan concurrent exercises were prioritized. The CSA assessment concluded that the targeted risk tolerance levels were not reached and therefore remaining actions will be pursued in 2009-2010. The definitions of the priority corporate risks were reviewed in the RPP 2009-2010.

Source: CSA Corporate Risk Profile (internal document).

For more information, go to the electronic version "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address:
<http://www.asc-csa.gc.ca/asc/eng/resources/publications/default.asp#parliament>

2008-2009 – Financial Resources (\$ in millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
40.6	45.3	42.2
2008-2009 – Human Resources (FTEs)		
Planned	Annual	Difference
270.1	225.4	44.7

Any significant variance reported against Planned Spending set out in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities is explained in Section 3.3.1 – Spending by Program Activity.

SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 FINANCIAL HIGHLIGHTS

3.1.1) Condensed Statement of Financial Position

As at March 31, 2009

	(\$ in thousands)	% Variance	2009	2008
Assets	Total Assets	-4.4	1,431,235	1,497,535
Liabilities	Total Liabilities	-2.2	106,423	108,788
Equity	Total Equity	-4.6	1,324,812	1,388,747
Total		-4.4	1,431,235	1,497,535

3.1.2) Condensed Statement of Operations

For the period ending on March 31, 2009

	(\$ in thousands)	% Variance	2009	2008
Expenses	Total Expenses	22.5	376,975	307,675
Revenues	Total Revenues	-6.3	6,861	7,320
NET COST OF OPERATIONS		23.2	370,114	300,355

3.1.3) Financial Statements

All pertinent information on CSA's Financial Statements is at the following address:

<http://www.asc-csa.gc.ca/eng/publications/default.asp#parliament>

3.2 SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES

All electronic supplementary information tables found in the 2008-2009 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

Table 1: Sources of Non-Respendable Revenue

Table 2: User Fee Reporting – User Fees Act

Table 3: Policy on Service Standards for External Fees

Table 4: Details on Project Spending

Table 5: Status Report on Major Crown Projects

Table 6: Details on Transfer Payments Programs (TPPs)

Table 7: Response to Parliamentary Committees and External Audits for Fiscal-Year 2007-2008

Table 8: Internal Audits and Evaluations

Table 9: Travel Policies

3.3 OTHER ITEMS OF INTEREST

3.3.1) Spending by Program Activity

Description	Planned Spending (\$ in millions)	Actual (\$ in millions)	Variance (\$ in millions)
Space Based Earth Observation	129.2	46.3	82.9

Comments:

The variance of \$82.9 million was mainly due to the following factors:

- Reprofitting of \$51.3 million caused by the deferring of closing-out activities in RADARSAT-2 and significant delays in starting preliminary design activities for RADARSAT Constellation;
- Reallocation of the surplus of \$25.5 million to other activities, mainly following the redefinition of the Chinook project (\$23.3 million);
- Surplus of \$2.8 million incurred in the operation of RADARSAT-1; and,
- Reallocation of the surplus of \$2.4 million in the Canada/European Space Agency (ESA) Contribution Program for Earth observation to other Canada/ESA envelopes.

Space Science and Exploration	115.4	146.5	(31.1)
--------------------------------------	-------	-------	--------

Comments:

The positive variance of (\$31.1 million) was mainly due to the following factors:

- Net spending increase of \$11.4 million in Enabling Research activities mainly due to the strengthening of the Space Exploration Core initiative to ensure that Canada is acquiring the level of preparedness and know-how required to seize international exploration mission opportunities at minimum risk and cost;
- Spending increase of \$10.2 million in the Canadian Space Station Program to support Dextre and Canadarm2 operations; and,
- Net spending increase of \$9.9 million in space science capital projects, resulting from the transfer of an additional \$16.9 million from Chinook to the James Webb Space Telescope project, which was partially offset by reprofiting \$7.0 million in other projects to match cash flows with their long-term development cycle and changes in performance requirements.

Description	Planned Spending (\$ in millions)	Actual (\$ in millions)	Variance (\$ in millions)
-------------	--------------------------------------	----------------------------	------------------------------

Satellite Communications	26.7	23.6	3.1
---------------------------------	------	------	-----

Comments:

The variance of \$3.1 million was mainly due to the following factors:

- Reprofitting of \$4.7 million: \$2.4 million in the CASSIOPE Contribution Program following the one-year shifting of the satellite launch date, and \$2.3 million in the M3MSat project caused by delays in reviewing the Security Requirements Checklist.
- Net spending increase of \$1.8 million in Enabling Research activities mainly related to the opportunity to demonstrate the capability of detecting distress signals for search and rescue operations by using satellite constellations such as the current Global Positioning System and the future ESA's Galileo system.

Generic Technological Activities in support of EO, SE and SC	48.3	41.2	7.1
---------------------------------------------------------------------	------	------	-----

Comments:

The variance of \$7.1 million was mainly due to the under-spending of \$5.2 million in Enabling Research activities due to the difficulty in putting in place contracts under the Space Technology Development Program, as a result of new procurement policies and shortage of personnel.

Space Awareness and Learning	7.9	6.1	1.8
-------------------------------------	-----	-----	-----

Comments:

The variance of \$1.8 million resulted from under spending in public communications activities caused by delays in staffing and contract issuance, and the adjournment of projects.

Internal Services	40.6	42.2	(1.5)
--------------------------	------	------	-------

Comments:

The net spending increase of \$1.5 million mainly resulted from improvements in information management & technology systems.

3.3.2) List of Space Missions

Missions' descriptions can be found in the electronic document called: "Analysis of Program Activities by Strategic Outcome – Detailed Performance Information" at the following address: <http://www.asc-csa.gc.ca/eng/publications/default.asp#parliament>

Description	Dépenses prévues (en millions de \$)	Dépenses réelles (en millions de \$)	Écart (en millions de \$)
-------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------	------------------------------

Télécommunications par satellites	26,7	23,6	3,1	Commentaires :	L'écart de 3,1 millions de dollars est dû essentiellement aux facteurs suivants :
Report de 4,7 millions de dollars : 2,4 millions de dollars dans le programme de contribution CASSIOPE après le décalage d'un an dans la date de lancement du satellite, et 2,3 millions de dollars dans le projet M3MSat suite aux retards pris dans l'examen de la liste de contrôle des exigences de sécurité.					
- Augmentation des dépenses nettes de 1,8 million de dollars associées aux activités de recherche habilitante essentiellement liées à la possibilité de démontrer la capacité de détection de signaux de détresse pour les opérations de recherche et de sauvetage à l'aide de constellations de satellites, comme le système de positionnement mondial actuel (GPS) et le futur système Galileo de l'ESA.					
Activités liées à la technologie de nature générique en appui à OT, SE et TS	48,3	41,2	7,1	Commentaires :	L'écart de 7,1 millions de dollars est dû essentiellement à la sous-utilisation de 5,2 millions de dollars au titre des activités de recherche habilitante en raison de la difficulté de conclure de nouveaux contrats dans le cadre du Programme de développement des technologies spatiales suite à de nouvelles politiques d'approvisionnement et à une pénurie de personnel.
Sensibilisation à l'espace et éducation	7,9	6,1	1,8	Commentaires :	L'écart de 1,8 million de dollars est dû à une sous-utilisation de fonds dans les activités de communications publiques en raison de retards dans la dotation et l'émission de contrats ainsi que l'interruption de projets.
Services internes	40,6	42,2	(1,5)	Commentaires :	L'augmentation des dépenses nettes de 1,5 million de dollars est due essentiellement à des améliorations apportées aux systèmes de gestion et de technologie de l'information.

3.3.2) Liste des missions spatiales

Les descriptions de missions se retrouvent dans le document électronique intitulé : « l'Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

3.3 AUTRES POINTS D'INTÉRÊT

3.3.1 Dépenses par activité de programmes

Description	Dépenses prévues (en millions de \$)	Dépenses réelles (en millions de \$)	Écart (en millions de \$)
-------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------	------------------------------

Observation de la Terre depuis l'espace	129,2	46,3	82,9
-----------------------------------------	-------	------	------

Commentaires :

L'écart de 82,9 millions de dollars est essentiellement dû aux facteurs suivants :

- Report de 51,3 millions de dollars causé par le report des activités de clôture de RADARSAT-2 et des retards importants pris pour commencer les activités de définition préliminaire associées à la Constellation RADARSAT.

- Réaffectation du surplus de 25,5 millions de dollars à d'autres activités, surtout après la redéfinition du projet Chinook (23,3 millions de dollars).

- Surplus de 2,8 millions de dollars dans l'exploitation de RADARSAT - 1.

- Réaffectation du surplus de 2,4 millions de dollars dans le programme de contribution Canada/Agence spatiale européenne (ESA) pour l'observation de la Terre à d'autres enveloppes Canada/ESA.

Sciences et exploration spatiales	115,4	146,5	(31,1)
-----------------------------------	-------	-------	--------

Commentaires :

L'écart positif de (31,1 millions de dollars) est dû essentiellement aux facteurs suivants :

- Augmentation des dépenses nettes de 11,4 millions de dollars au titre des activités de recherche habilitante, attribuable essentiellement au renforcement du programme d'exploration de base devant permettre au Canada d'acquiescer le niveau de préparation et le savoir-faire requis pour saisir des occasions de participation à des missions internationales d'exploration à des coûts et avec des risques minimums.

- Augmentation des dépenses de 10,2 millions de dollars dans le Programme canadien de la station spatiale pour appuyer l'exploitation de Dextre et du Canadarm2.

- Augmentation des dépenses nettes de 9,9 millions de dollars dans des projets d'immobilisations en sciences spatiales, attribuables au transfert d'un montant supplémentaire de 16,9 millions de dollars du projet Chinook au projet du Télescope spatial James Webb, qui a partiellement été compensée par le report de 7,0 millions de dollars dans d'autres projets afin de faire correspondre les mouvements de trésorerie aux exigences associées au cycle de développement à long terme et aux changements dans le rendement.

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

3.1.1 Bilan financier résumé

Au 31 mars 2009

	(en milliers de \$)	Écart en %	2009	2008
Actif	Total de l'actif	-4,4	1 431 235	1 497 535
Passif	Total du passif	-2,2	106 423	108 788
Capitaux propres	Total des capitaux propres	-4,6	1 324 812	1 388 747
Total		-4,4	1 431 235	1 497 535

3.1.2 État des résultats résumé

Pour la période se terminant le 31 mars 2009

	(en milliers de \$)	Écart en %	2009	2008
Dépenses	Total des dépenses	22,5	376 975	307 675
Revenus	Total des revenus	-6,3	6 861	7 320
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET		23,2	370 114	300 355

3.1.3 États financiers

Les informations sur les états financiers de l'ASC se trouvent à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/ira/publications/default.asp#Parlement>

3.2 TABLEAUX D'INFORMATION SUPPLÉMENTAIRES

Tous les tableaux d'information supplémentaires figurant dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 peuvent être consultés sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-mmr/2008-2009/index-ira.asp>.

Table 1 : Sources de revenus non disponibles

Table 2 : Frais d'utilisation – Loi sur les frais d'utilisation

Table 3 : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation

Table 4 : Renseignements sur les dépenses de projets

Table 5 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État

Table 6 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Table 7 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Table 8 : Vérifications internes et évaluations

Table 9 : Politiques sur les voyages

Renseignements supplémentaires

RÉSULTAT PRÉVU 2

Les trois risques prioritaires définis dans l'analyse de gestion des risques organisationnels de l'ASC sont gérés et atténués.	
Indicateurs	Rendement
1. Des plans de mesures d'atténuation sont mis en œuvre à l'égard des trois risques organisationnels définis comme hautement prioritaires.	Sur les 6 mesures d'atténuation des risques, 3 ont été mises en œuvre.
Indicateur 1 – Analyse du rendement	
Sur les 6 mesures d'atténuation des risques, 3 ont été mises en œuvre. Parmi les 3 qui restent, un indicateur a été atteint partiellement, mais des progrès considérables ont été réalisés en vue de l'atteinte des cibles. Deux indicateurs ont été reportés parce qu'on a donné la priorité à l'examen stratégique et à l'élaboration du plan spatial à long terme qui ont eu lieu simultanément. D'après l'évaluation de l'ASC, les niveaux cibles de tolérance des risques n'ont pas été atteints et les mesures qui restent seront mises en œuvre en 2009-2010. Les définitions des risques organisationnels prioritaires ont été revues dans le RPP de 2009-2010.	
Source : <i>CSA Corporate Risk Profile</i> (document interne disponible uniquement en anglais).	

Pour plus de renseignements, consulter la version électronique « Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

2008-2009 – Ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
40,6	45,3	42,2
2008-2009 – Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Annuelles	Différence
270,1	225,4	44,7

Tout écart important par rapport aux dépenses prévues fixées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1 – Dépenses par activité de programmes.

Tout écart important par rapport aux dépenses prévues fixées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1 Dépenses par activité de programmes.

Pour en savoir plus sur la sensibilisation à l'espace et l'éducation, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/ra/media/default.asp> et <http://www.asc-csa.gc.ca/ra/educateurs/default.asp>

2.2.6) Services internes

SERVICES INTERNES	
MESURE DU RENDEMENT DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMMES EN 2008-2009	
RETOMBÉES POUR LES CANADIENS	
<p>L'ASC renforce la responsabilité en matière de résultats en mettant en œuvre l'engagement du gouvernement envers la modernisation de la gestion de la fonction publique. L'amélioration des services internes à tous les paliers de gestion rehausse le niveau global du rendement organisationnel en donnant une valeur ajoutée aux gestionnaires de l'ASC dans l'exercice de leurs fonctions.</p>	
RÉSULTAT PRÉVU 1	
<p>Les Services internes donnent une valeur ajoutée aux gestionnaires de l'ASC dans l'exercice de leurs fonctions.</p>	
Indicateurs	Rendement
<p>1. Les services fournis respectent les normes établies en vertu des politiques du gouvernement et de l'ASC ainsi que des attentes du CRG.</p>	<p>Les notes du CRG obtenues aux évaluations de la ronde VI à l'égard des 21 indicateurs de gestion étaient les suivantes :</p> <p>Fort = 1</p> <p>Acceptable = 14</p> <p>Possibilité d'amélioration = 5</p> <p>Attention requise = 1</p>
<p>Indicateur 1 – Analyse du rendement</p>	
<p>L'évaluation du Conseil du Trésor porte uniquement sur les indicateurs du CRG en matière de qualité de la gestion.</p> <p>Dans l'ensemble, les résultats sont légèrement supérieurs à ceux de l'évaluation réalisée en 2007-2008. Comparativement à 2007-2008, 3 secteurs de la gestion se sont améliorés, 14 sont restés les mêmes. 2 ont diminué et 2 étaient impossibles à comparer. Le nombre de secteurs dont la gestion est acceptable est passé de 10 à 14, et le nombre de secteurs présentant des possibilités d'amélioration a baissé de 7 à 5. Comparativement à tous les autres ministères et organismes, la note de l'ASC était au même niveau dans 17 secteurs de gestion et à un niveau inférieur pour 4 secteurs. Aucun secteur ne se trouvait à un niveau plus élevé.</p> <p>En 2008-2009, l'ASC a connu une transition au niveau de sa présidence, ce qui a retardé l'achèvement d'un certain nombre d'initiatives liées au CRG. Pour donner suite à la ronde VI d'évaluation, l'ASC a affecté un agent de première responsabilité chargé d'un plan d'actions dans chaque secteur de gestion.</p> <p>Source : Évaluation du Cadre de responsabilité de gestion (CRG) Ronde VI 2008-2009.</p>	

2.2.5) Sensibilisation à l'espace et éducation

SENSIBILISATION À L'ESPACE ET ÉDUCATION

MESURE DU RENDEMENT DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMMES EN 2008-2009

RETOMBÉES POUR LES CANADIENS

L'ASC favorise la culture scientifique et technologique en tant que moyen d'inciter les jeunes canadiens à épouser des carrières dans ces domaines. Elle offre également aux scientifiques, aux ingénieurs et aux médecins canadiens des opportunités d'enrichissement de leurs compétences dans les domaines des sciences, technologies et médecine spatiales.

RÉSULTAT PRÉVU

Le niveau visé de sensibilisation des Canadiens à l'espace est atteint.

PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2008-2009

Le nombre de visiteurs du site Web interactif de l'ASC a augmenté de 8 % en passant de 1,49 million en 2007-2008 à 1,62 en 2008-2009.

Plus de 81 événements publics, incluant ceux avec les astronautes, ont été menés partout au Canada pour accroître la sensibilisation aux sciences et technologies spatiales canadiennes. Noter qu'un vidéo fut utilisé en 2008-2009 pour rejoindre un auditoire estimé à 100,000 téléspectateurs.

Le Programme d'éducation spatiale a réalisé 117 événements d'apprentissage combinant des expériences en classe, des exposés et des cours à distance avec des élèves du primaire, du secondaire et postsecondaire partout au Canada. En tout 1,7 million d'étudiants ont participé à ces événements d'apprentissage en légère hausse par rapport à l'année précédente.

Un total de 873 éducateurs a participé à des ateliers de perfectionnement professionnel. Ce chiffre représente une légère baisse comparativement à l'an passé en raison des missions des astronautes canadiens STS-127 et Expédition 20/21 qui ont eu préséance sur les ateliers d'apprentissage à distance.

Indicateurs	Rendement
1. Résultats de sondages obtenus tous les 3 ans.	Aucun sondage d'opinion publique à l'échelle nationale n'a été réalisé en 2008-2009 en raison des directives gouvernementales.

Pour plus de renseignements, consulter la version électronique « Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/ira/publications/default.asp#Parlement>

2008-2009 – Ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
7,9	6,6	6,1
2008-2009 – Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Annuelles	Différence
29,0	22,1	6,9

Indicateur 1 – Analyse du rendement

Mesuré pour une première fois, il est trop tôt pour analyser ce ratio unique de 2,1. Toutefois, au cours des trois prochaines années une fois que la liste des priorités sera bien établie, ce ratio devrait s'approcher du 1,0 ce qui signifiera que toutes les priorités technologiques identifiées auront amorcé un début de développement.

Source : Documents internes de reddition de comptes.

Indicateur 2 – Analyse du rendement

Afin d'être considéré prêt à usage, une technologie doit atteindre un niveau de maturité « 6 » ou plus élevé. Lorsqu'une nouvelle technologie atteint un niveau de maturité élevé, le risque associé avec sa mise en œuvre dans le cadre d'une mission s'atténue considérablement. Il est long et coûteux pour qu'une nouvelle technologie devienne prête d'où la raison pour laquelle le choix des priorités doit avancer de quelques années les besoins. Tout comme pour l'indicateur précédent, celui-ci devrait démontrer d'ici trois ans la constante progression de l'ASC vers la rencontre à 100 % de ses priorités identifiées réduisant ainsi les risques à long-terme.

Source : Documents internes de reddition de comptes.

Pour plus de renseignements, consulter la version électronique « Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

2008-2009 – Ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
48,3	43,8	41,2
2007-2008 – Ressources humaines (FTP)		
Prévues	Annuelles	Différence
141,4	116,4	25,0

Tout écart important par rapport aux dépenses prévues fixées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1 – Dépenses par activité de programmes.

Pour en savoir plus sur le Laboratoire David-Florida, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/ldf/default.asp>

2.2.4) Activités liées à la technologie de nature générique en appui à OT, SE et TS

ACTIVITÉS LIÉES À LA TECHNOLOGIE DE NATURE GÉNÉRIQUE EN APPUI À OT, SE ET TS	
MESURE DU RENDEMENT DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMMES EN 2008-2009	
RETOMBÉES POUR LES CANADIENS	
<p>Grâce à des investissements dans la recherche-développement et aux transferts connexes d'applications aux secteurs public et privé, les programmes et les activités de l'ASC attirent une main-d'œuvre hautement spécialisée qui contribue à l'économie canadienne du savoir. Ils aident également à stimuler la compétitivité de l'industrie spatiale en encourageant l'établissement de relations commerciales dynamiques avec d'autres pays. Ils permettent enfin au Canada de renforcer ses capacités de soutenir la concurrence sur le marché mondial.</p>	
RÉSULTAT PRÉVU	
<p>Les capacités technologiques industrielles du Canada peuvent répondre aux besoins des futures missions et activités spatiales.</p>	
PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2008-2009	
<p>L'élaboration de feuilles de route technologiques devant servir à guider et à prioriser la R-D technologique à l'ASC était hautement prioritaire en 2008-2009. Les technologies prioritaires ont été définies en consultation avec les fabricants, les utilisateurs et les spécialistes.</p> <p>Quatre priorités du Programme de développement de technologies spatiales (PDTS) ont atteint un niveau opérationnel (NMT 6).</p> <p>Par l'intermédiaire du groupe chargé de la propriété intellectuelle et du transfert de technologies, l'ASC a géré 53 brevets couvrant 27 technologies et 32 licences, dont 22 licences de commercialisation.</p> <p>Par l'intermédiaire du Programme d'appui aux partenariats et du Programme de R-D collaborative du CRSNG, l'ASC et le CRSNG ont continué de promouvoir une collaboration plus étroite entre l'industrie, les universités et le gouvernement en matière de recherche spatiale et de développement technologique. Huit projets ont été appuyés en 2008-2009.</p> <p>Le Laboratoire David-Florida a effectué 131 tests pour l'ASC, un autre ministère fédéral et 31 clients du secteur privé.</p>	
Indicateurs	Rendement
<p>1. Ratio entre le nombre de technologies prioritaires identifiées pour les futures missions en OT, en SE et le nombre de technologies prioritaires développées dans le cadre des ATG.</p>	<p>On a défini 43 technologies prioritaires et appuyé financièrement 21 priorités au cours de la même période soit un ratio de 2,1.</p>
<p>2. Nombre de technologies prioritaires qui sont prêtes à être utilisées.</p>	<p>Il y a 4 technologies prioritaires sur 43 identifiées qui sont prêtes à être utilisées (9 %).</p>

Tout écart important par rapport aux dépenses prévues fixées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1 – Dépenses par activité de programmes.

Pour en savoir plus sur les télécommunications par satellites, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/satellites/default.asp>

2008-2009 – Ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
26,7	29,1	23,6
2008-2009 – Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Annuelles	Différence
12,9	15,2	(2,3)

Pour plus de renseignements, consulter la version électronique « Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

Indicateur 2 – Analyse du rendement

Un total de 5 applications furent identifiées sur un total de 8 missions listées ci-dessus : Cascade à bord de CASSIOPE, les infrastructures au sol et les terminaux de services d'Anik F2, l'instrument MEOSAR à bord du satellite Galileo et le RSS-GEMS pour l'identification de la circulation; 60 % de ces applications (3/5) sont reliée aux communications tandis que les autres 40 % sont en lien avec la Sécurité / Recherche et sauvetage. Toutes les applications, sauf une, avaient des objectifs nationaux; MEOSAR, développé en collaboration avec l'ESA, servira la communauté internationale.

Source: Chef, Applications en communication par satellites et spectre des fréquences.

Indicateur 1 – Analyse du rendement

(Année) = Date de lancement réel ou projeté ou date d'achèvement lorsqu'elle est connue.
* = Nouvelles missions en 2008-2009. Par contre, il est à noter que c'est la première fois que cette liste est compilée pour un Rapport ministériel sur le rendement. Il n'y a pas de nouvelles missions.

Missions en TS à la phase du développement (4) :
CASSIOPE-CASCADE (2010), ESA-Alphasat, ESA-Galileo SAT (2010), M3MSAT (2011).

Missions en TS à l'étude (4) :
Utilisation Anik F2 (2010), Prochaine génération-charge utile n° 1 à large bande avancée (2014), PCW (aspect des télécommunications) (2016), QuickSat.

Les descriptions de missions se retrouvent dans la version électronique de « l'Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

2.2.3) Télécommunications par satellites

TÉLÉCOMMUNICATIONS PAR SATELLITES	
MESURE DU RENDEMENT DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMMES EN 2008-2009	
RETOMBÉES POUR LES CANADIENS	
<p>Les missions de télécommunications par satellites aident à relier tous les Canadiens. Elles permettent de livrer des services non commerciaux aux collectivités éloignées et appuient la réalisation des programmes du gouvernement fédéral.</p> <p>L'infrastructure spatiale permet d'accéder en temps voulu à des informations concernant la santé, la culture, la sécurité et la sûreté et de les diffuser à tous les Canadiens, où qu'ils vivent au Canada. Les télécommunications par satellites jouent un rôle essentiel puisqu'elles assurent aux Canadiens des régions éloignées un accès rapide à des connaissances et à des compétences spécialisées associées à la santé et à l'éducation par le biais de toute une gamme de services non commerciaux tels que le gouvernement en ligne, le télé-apprentissage, la téléjustice, le télé-éducation et la télémédecine.</p>	
RÉSULTAT PRÉVU	
<p>Le développement de systèmes et d'applications à la fine pointe de la technologie qui répondent aux besoins de la population et du gouvernement du Canada assure le leadership mondial du Canada en télécommunications par satellites.</p>	
PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2008-2009	
<p>La charge utile de télécommunications Cascade, qui fait partie du programme de contribution à la mission CASSIOPE amorcée en 2004-2005, est prête à subir des essais en environnement en 2009. Le lancement est prévu l'an prochain.</p> <p>L'ASC a attribué un contrat visant à mettre la touche finale à la mise à niveau de l'infrastructure au sol nécessaire à l'utilisation du crédit gouvernemental d'exploitation du satellite Anik F2 dans les communautés du Nord.</p> <p>La mission M3MSat, deuxième mission de microsatellite conjointe ASC-MDN (la première étant NEOSsat), permettra d'optimiser l'identification de la circulation maritime. La conception préliminaire a été amorcée en juin 2008.</p>	
Indicateurs	Rendement
<p>1. Proportion de missions actives par rapport au nombre total de missions appuées par le Canada dans les domaines prioritaires en TS.</p>	<p>Sur les 8 missions, aucune n'a été active en 2008-2009.</p>
<p>2. Nombre d'applications technologiques développées grâce à la participation de l'ASC à des missions spatiales ou de son appui à des projets / activités en TS.</p>	<p>5 applications.</p>

Indicateur 3 – Analyse du rendement

En tout, 397 articles, rapports et actes de conférence revus par des pairs, reconnaissant le soutien financier de l'ASC ont été publiés en 2008-2009 dans les domaines de l'astronomie et de l'exploration spatiales, des relations Soleil-Terre ainsi que des sciences physiques et de la vie. Ce chiffre représente une augmentation de 4 % par rapport aux 383 articles rapportés en 2007-2008.

Source : Documents internes de reddition de comptes.

Pour plus de renseignements, consulter la version électronique « Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

2008-2009 – Ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
115,4	156,6	146,5
2008-2009 – Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Annuelles	Différence
188,4	181,0	7,4

Tout écart important par rapport aux dépenses prévues fixées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1 – Dépenses par activité de programmes.

Pour en savoir plus sur les sciences et l'exploration spatiales, consulter les sites : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/sciences/default.asp> et <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/exploration/default.asp>

<p>3. Nombre de travaux de recherche revus par des pairs, produits par les milieux universitaires et de la R-D au Canada, reconnaissant le soutien de l'ASC dans le cadre de sa participation à des missions spatiales ou de son appui à des projets / activités en SF.</p>	<p>En tout, 397 articles, rapports et actes de conférence revus par des pairs, reconnaissant le soutien financier de l'ASC ont été publiés en 2008-2009.</p>
<p>Indicateur 1 – Analyse du rendement</p> <p>(Année) = Date de lancement réel ou projeté ou date d'achèvement lorsqu'elle est connue.</p> <p>* = Nouvelles missions en 2008-2009 – 45 % (40/89)</p> <p><i>Missions en SF terminées (20) : * = 3</i></p> <p>Astronautes : STS-115 (2006), STS-118 (2007), STS-121 (2006), TMA-6/10S (2005); BLAST (2007), eOSTEO (2008), EVARM, FUSE (2008), H-Reflex, ICE-First (2004), MSS: STS-114 (2005), STS-119 (2009)*, STS-123 1J/A DEXTRE (2008), STS-124 (2008)*, STS-126 (2008)*, Phoenix (2008), PMDIS (2008), SSCO (2009), TRAC (2008), WISE (2005).</p> <p><i>Missions en SF à la phase d'exploitation (13) :</i></p> <p>ADAMS, BISE (2009), CAD/C/Hubble (2008), CCISS (2007), CGSM (2007), ELERAD (2006), ESA-Herschel-HIFI/Spire (2009), ESA-Planck (2009), Marangoni (2008), Matroshka-R (2006), MOST (2003), MVIS (2008), THEMIS (2007).</p> <p><i>Missions en SF à la phase de développement (22) : * = 6</i></p> <p>Astronautes : Expédition 20/21 (2009)*, STS-127 (2009)*, BCAT-5 (2009)*, Cambium (2009), CASSIOPE-POP (2010), CHENNS (2014), CIMEX (2011), EBEX, ESA-Exomars*, ESA-MICAST* (2010), ESA-Swarm (2011) (instruments canadiens de mesure d'ions), FPEF (2011), Hypersole (2010)*, ICAPS (2010), IVIDIL (2009), JWST-FGS (2014), MSL-APXS (2011), NEOSAT (2011), NEQUISOL (2010), SPIDER, UVIT-ASTROSAT (2010), Vascular (2009).</p> <p><i>Missions en SF à l'étude (34) : * = 31</i></p> <p>CanALSS*, DynAMO*, ESA-Cross-scale*, EVIS*, FPNS*, GPR*, HALO*, ILN*, Compartiment d'insectes*, ISRU*, LEMUR*, LiLiArm*, LORE*, LSC*, Lunar Rover*, MEMS LIDAR*, M-FTSIS*, MIM/ATEN, MLM*, MSO-FTIR*, MSO-SAR*, MSR NET (systèmes de vision)*, MWD*, ORBITALS (2014), RAO*, RAPIER*, Ravens*, Fournisseurs de soins de santé à distance*, ROSM*, SBIS*, SCOPE*, SPICA*, TRACTEUR*, VSE*.</p> <p>Les descriptions de missions se retrouvent dans la version électronique de « l'Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement</p>	<p>Indicateur 2 – Analyse du rendement</p> <p>Un total de 58 instruments scientifiques et applications technologiques peut être divisé en cinq domaines : 28 instruments / applications furent identifiés pour 5 missions en relations Soleil-Terre; 22 instruments / applications furent identifiés pour 14 missions d'Exploration planétaire – Astronomie spatiale; et 8 instruments / applications furent identifiés pour 21 missions en Sciences physiques et de la vie. Un ratio de 1,5 instrument / application par mission est observé dont certaines missions possèdent jusqu'à 10 instruments / applications alors que d'autres n'en ont aucun.</p> <p>Source : Documents internes.</p>

SCIENTES ET EXPLORATION SPATIALES

MESURE DU RENDEMENT DE L'ACTIVITE DE PROGRAMMES EN 2008-2009

RETOMBÉES POUR LES CANADIENS

L'ASC soutient et augmente la contribution du Canada aux connaissances scientifiques de l'humanité ainsi qu'au développement de technologies spatiales. Dans le contexte du changement environnemental et de l'épuisement des ressources, la recherche fondamentale et appliquée en sciences physiques et de la vie ainsi qu'en exploration spatiale offre de grandes possibilités de créer des avantages socioéconomiques. Par exemple, le développement d'une capacité de déplacement la surface de la Lune nécessitera l'utilisation de véhicules électriques alimentés par énergie solaire, ce qui pourrait bien déboucher sur la commercialisation de technologies vertes destinées aux moyens de transport du futur.

Grâce à ses projets d'exploration, de sciences et de technologies spatiales, dont la plupart font appel à des partenaires internationaux, le Canada joue un rôle influent en ce qui concerne la création de liens solides et mutuellement bénéfiques avec les plus avancés et les plus innovateurs au monde, le Canada devient un des pays les plus avancés, les plus branchés et les plus innovateurs au monde, le Canada offre et partage des possibilités extraordinaires pour assurer la prospérité du commerce international et la sécurité de la collectivité mondiale grâce à l'exploitation pacifique de l'espace.

RÉSULTAT PRÉVU

La participation aux missions canadiennes et internationales élargit la base des connaissances scientifiques mises à la disposition de la communauté universitaire et du milieu de la recherche et du développement canadiens en astronomie, en exploration spatiale et en relations Soleil-Terre ainsi qu'en sciences physiques et de la vie.

PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2008-2009

La mission couronnée de succès du module d'atterrissage martien Phoenix s'est achevée en novembre 2008. Phoenix a dépassé toutes les attentes en réalisant des percées scientifiques majeures bien au-delà de sa durée de vie prévue de 90 jours dans l'environnement hostile de la planète rouge. De l'eau gelée a notamment été découverte dans le sol de Mars alors que les instruments canadiens ont décelé de la neige tombant des nuages martiens.

Deux nouveaux astronautes ont été sélectionnés parmi 5 351 candidats après un processus de recrutement qui a duré un an; Jeremy Hansen et David St-Jacques sont les premiers Canadiens à se joindre à l'équipe des astronautes depuis 1992.

Indicateurs	Performance
1. Proportion de missions actives par rapport au nombre total de missions appuyées par le Canada dans les domaines prioritaires en SE.	37 %; 33 missions actives sur 89 missions ayant bénéficié d'un appui.
2. Nombre d'instruments scientifiques et d'applications technologiques développés grâce à la participation de l'ASC à des missions spatiales ou de son appui à des projets / activités en SE.	Un total combiné de 58 instruments scientifiques et d'applications technologiques.

Grand Nord/ Arctique : Puisque c'est l'Arctique qui est la plus touchée par le réchauffement climatique, les parcs nationaux de cette région, qui sont protégés, constituent de toute évidence les meilleurs laboratoires où étudier les effets du changement climatique sur les écosystèmes arctiques canadiens (Édition 26 – sujet 2).

Eaux – Pêches : En partenariat avec le ministère Pêches et Océans (MPO), de nouvelles méthodes et de nouveaux outils fondés sur des données d'observation de la Terre sont développés afin de mieux comprendre les écosystèmes océaniques, de prévoir les changements climatiques et de réviser nos pêches. Cela a permis de détecter le premier banc de sargasses dans l'océan Atlantique. Les sargasses sont des plantes marines flottantes qui absorbent le dioxyde de carbone (CO₂) – le plus important des gaz à effet de serre contribuant au réchauffement de la planète – par photosynthèse et le convertissent en carbone organique (Édition 31 – sujet 1).

Domaines forestier – minier – agricole : Les glissements de terrain sont fréquents en Alberta. Ceux-ci ont des conséquences importantes sur l'économie, les infrastructures de transport et la santé des Canadiens. L'information dérivée des satellites d'observation de la Terre permet au Service géologique de l'Alberta de surveiller les mouvements de sol grâce aux techniques d'interférométrie radar. Les informations spatiales permettent notamment la production de cartes des risques géologiques et d'outils de planification de l'occupation des sols destinés aux décideurs, à l'industrie des transports et pétrolière (Édition 26 – sujet 7).

Pour plus de renseignements, consulter la version électronique « Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement>

2008-2009 – Ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
129,2	100,7	46,3
2008-2009 – Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Réelles	Différence
82,2	60,4	21,8

Tout écart important par rapport aux dépenses prévues fixées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1 – Dépenses par activité de programmes.

Pour en savoir plus sur l'observation de la Terre, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/satellites/default.asp>

<p>2. Nombre d'applications développées grâce à la participation de l'ASC à des missions spatiales ou de son appui à des projets / activités d'OT considérés comme étant « opérationnels » selon les normes de programmes.</p> <p>En tout, 23 applications sont devenues opérationnelles en 2008-2009.</p>	<p>3. Nombre d'utilisations des données d'OT grâce à la participation de l'ASC à des missions spatiales ou de son appui à des projets / activités d'OT.</p> <p>Au total, 44 utilisations ont été rapportées.</p>
<p>Indicateur 1 – Analyse du rendement</p> <p>(Année) = Date de lancement réel ou projeté ou date d'achèvement lorsqu'elle est connue.</p> <p>• = Nouvelles missions en 2008-2009 – 31 % (11/35)</p> <p>Missions d'OT à la phase d'exploitation (9) :</p> <p>CloudSat (2006), ESA-ENVISAT (2002), ESA-ERS-2 (2005), ESA-GOCE (2009), MOPITT (1999), OSIRIS (2001), RADARSAT-1 (1995), RADARSAT-2 (2008), SCISAT (2003).</p>	<p>Missions d'OT à la phase de développement (13) : * = 3</p> <p>Constellation RADARSAT (2014), ESA/JAXA-EarthCARE (2013), ESA-ADM/Aeolus (2009), ESA-Cryosat (2009), ESA-Sentinel-1 (2011), ESA-Sentinel-2* (2012-2016), ESA-Sentinel-3*, ESA-Sentinel-5 Precursor*, ESA-SMOS (2009), ESA-Swarm (2011), JCSat, NIRST (AQUARIUS / SAC-D) (2010), PROBA-2 (2009).</p>
<p>Missions d'OT à l'étude (13) : * = 8</p> <p>CANSOC, CASS*, MCAP*, MEOS*, MOPITT-2, PCW/PolarSat (élément météo) (2016), SMAP*, Snowsat*, SOAR*, STEP*, SWIFT (Chinook) (2014), TICEIRE*, WAMI.</p> <p>Les descriptions de missions se retrouvent dans la version électronique de « l'Analyse des activités de programmes par résultat stratégique – Renseignements détaillés » à l'adresse suivante : http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#Parlement</p>	
<p>Indicateur 2 – Analyse du rendement</p> <p>En tout, 23 applications sont devenues opérationnelles en 2008-2009; 17 dans le cadre du PDAOT et 6 dans le cadre d'IGOT réparées comme suit : 9 applications de surveillance (e.g. cartographie des glaces en eaux océaniques, cartographie des inondations, embâcle), 2 applications de détection (e.g. détection de navires, identification et localisation de glaciers), et 12 applications de mesure (e.g. cartes d'affaissement des sols, cartographie des risques géographiques).</p> <p>Source : Documents internes.</p>	
<p>Indicateur 3 – Analyse du rendement</p> <p>Vingt-six des 44 usages (60 %) rapportés avaient des objectifs nationaux. Les usages peuvent être regroupés selon les 4 catégories suivantes : Catastrophes naturelles, le Grand Nord – l'Arctique, les Eaux – Pêches, et Domaines forestier – minier – agricole. Voici quelques exemples extraits du magazine électronique de l'ASC – L'Express, observation de la Terre :</p> <p>Catastrophes naturelles : les données de RADARSAT-1 ont contribué aux opérations d'urgence suite à un tremblement de terre de 7,8 sur l'échelle de Richter qui a frappé le Sichuan de l'est, en Chine (Édition 27 – sujet 13).</p>	

2.2.1) Observation de la Terre depuis l'espace

OBSERVATION DE LA TERRE DEPUIS L'ESPACE	
MESURE DU RENDEMENT DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMMES EN 2008-2009	
RETOMBÉES POUR LES CANADIENS	
<p>L'observation de la Terre (OT) permet de surveiller l'environnement à des échelles inédites, ce qui contribue à améliorer nos capacités de prévision et notre compréhension des systèmes environnementaux.</p> <p>Les données d'OT servent notamment au développement et à la gestion durable des ressources naturelles, de l'occupation des sols, de la pêche et de l'agriculture, et elles offrent un appui à la gestion des catastrophes.</p> <p>Les missions d'OT sont essentielles à la sécurité et à la protection de la souveraineté du Canada. Elles permettent de surveiller, de façon rentable, de vastes étendues terrestres et maritimes dans des zones difficiles d'accès comme le passage du Nord-Ouest.</p> <p>Au nombre des utilisateurs du gouvernement du Canada qui tirent parti de ces données, on peut citer Environnement Canada, Pêches et Océans Canada, le Service canadien des glaces, Ressources naturelles Canada, le ministère de la Défense nationale ainsi que les provinces et les territoires.</p>	
RÉSULTAT PRÉVU	
<p>Les retombées des activités d'observation de la Terre depuis l'espace répondent aux besoins des utilisateurs canadiens dans les domaines de l'environnement, de la gestion des ressources et de l'occupation des sols, ainsi que de la sécurité et de la souveraineté.</p>	
PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2008-2009	
<p>RADARSAT-2 est pleinement opérationnel depuis avril 2008. En 2008-2009, un total de 264 projets axés sur le développement d'applications faisant appel au mode avancé de RADARSAT-2 a été appuyé. La portion utilisée de l'allocation de données du gouvernement d'une valeur de 445 millions de dollars s'élève cette année à 13,8 millions de dollars.</p> <p>L'ASC a poursuivi la planification du premier satellite de la Constellation RADARSAT, la mission subséquente à RADARSAT-2, qui doit être lancée en 2014.</p> <p>SCISAT, le premier satellite scientifique canadien, est entré dans sa 6^e année d'exploitation réussie et la portée de sa couverture va en s'élargissant grâce à des ententes internationales.</p> <p>La participation du Canada à des programmes d'OT de l'ESA a ouvert la porte à dix équipes de scientifiques canadiens. De plus, neuf entreprises à valeur ajoutée se sont vu attribuer des contrats.</p>	
Indicateurs	Résumé du rendement
<p>1. Proportion de missions actives par rapport au nombre total de missions appuyées par le Canada dans les domaines prioritaires d'OT.</p>	<p>28 %; 9 missions actives sur 35 missions ayant bénéficié d'un appui.</p>

L'AAP se subdivise en six activités de programmes et ils contribuent à un seul résultat stratégique. Les quatre premières activités de programmes s'harmonisent avec les grands axes d'intervention de la Stratégie spatiale canadienne : *Observation de la Terre depuis l'espace, Sciences et exploration spatiales, Télécommunications par satellites, et Sensibilisation à l'espace et éducation*. La cinquième activité de programmes, désignée *Activités liées à la technologie de nature générique*, appuie les trois activités de programmes scientifiques et technologiques. L'activité de programmes *Services internes* assure le soutien de toutes les autres activités de programmes.

En 2008-2009, les résultats et les indicateurs ont été entièrement revus lors de l'exercice associé au Cadre de mesure de rendement (CMR). C'est pourquoi, ce Rapport ministériel sur le rendement amorce un nouveau cycle de reddition de comptes basé sur les nouvelles mesures de rendement.

2.2 RENDEMENT DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES

Indicateur 3 – Analyse du rendement

Cet indicateur n'a pas été mesuré en 2008-2009. L'identification des personnes qui consultent les données spatiales au gouvernement fédéral a constitué le point de départ dans la mise au point du mécanisme de collecte de données requis pour tous les aspects de cet indicateur. Des activités de sensibilisation consistent la seconde étape essentielle à l'obtention de telle information.

Source : Documents internes de reddition de comptes.

Indicateur 2 – Analyse du rendement

Le deuxième indicateur, soit l'état du secteur spatial canadien, est fondé uniquement sur un sondage rempli de manière volontaire. Pour le moment, ce sondage constitue la seule source permettant de prendre le pouls de la communauté spatiale canadienne. Il est précieux et fiable aussi longtemps que les ressources nécessaires sont fournies pour maintenir ou même améliorer le taux de réponse. 2008 est une bonne année en ce qui concerne le nombre de réponses et la rapidité avec laquelle elles ont été fournies. Les renseignements recueillis par ce sondage pourraient constituer un élément clé de l'analyse du résultat stratégique de l'ASC. Il faut maintenir ou augmenter les activités de sensibilisation et de promotion auprès du secteur spatial canadien concernant cette précieuse collecte de données.

Source : Résultats du sondage sur l'état du secteur spatial canadien de l'ASC.

Indicateur 1 – Analyse du rendement

Le classement du Canada parmi les autres pays de l'OCDE est un indicateur insuffisant à moins qu'il ne soit combiné à des renseignements complémentaires, notamment une vue d'ensemble de l'appui apporté à chaque mission, une évaluation du niveau et de la diversité des efforts ainsi que l'harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada et des ministères. Les mécanismes nécessaires pour recueillir ces renseignements de manière systématique et continue ne sont pas encore en place.

Source : *EUROCONSULT : Government Space Markets World Prospects to 2017 (2008)*.

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 RENDEMENT PAR RAPPORT AU RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Cette année marque la première reddition de comptes pour deux des trois indicateurs de rendement visant le résultat stratégique de l'ASC approuvé et établi en 2007. Même si elle n'est que partielle, il faut considérer l'analyse de cette année comme une première série d'informations qui sera progressivement enrichie au cours des 10 prochaines années.

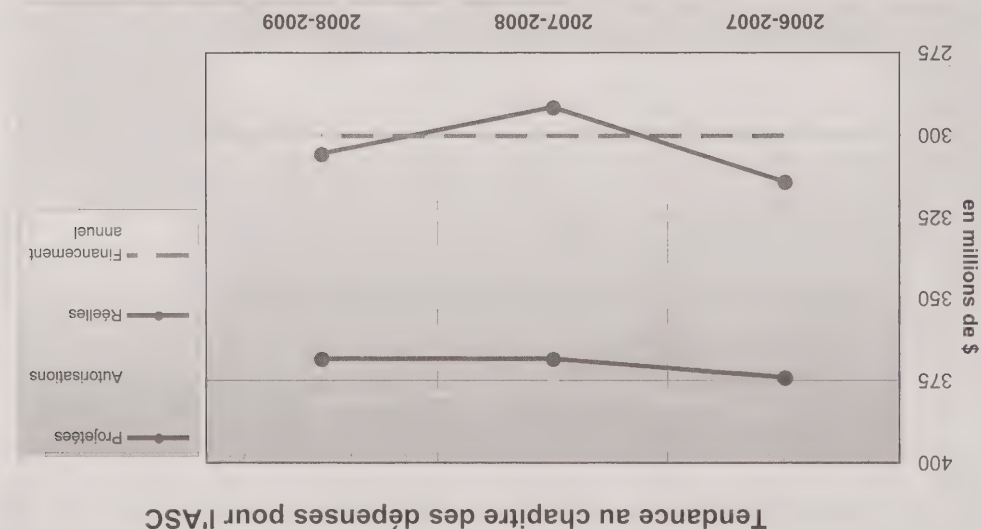
RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE L'AGENCE SPATIALE CANADIENNE	
La présence du Canada dans l'espace répond aux besoins des Canadiens en matière de savoir scientifique, de technologie et d'information spatiales.	
INDICATEURS DE RENDEMENT	RENDEMENT DE 2008-2009
1. Rang du Canada en matière de support pour la R-D pacifique reliée au spatial; cette mesure fournira la liste des missions de l'ASC pour les 10 ans à venir et précisera pour chaque mission : - le rôle de l'ASC (chef de file ou partenaire); - le pourcentage que représente la contribution de l'ASC par rapport au budget total de la mission.	En 2008, le Canada se trouvait au 9 ^e rang des pays de l'OCDE pour ce qui est des <i>crédits budgétaires publics de recherche et développement</i> dans les programmes spatiaux civils. L'ordre d'investissement est le suivant : E.-U., Japon, France, Italie, Allemagne, Espagne, Corée, R.-U., Canada, Belgique, Pays-Bas et Norvège. Cette liste ne comprend pas des pays non-membres de l'OCDE tels que la Russie, l'Inde, la Chine et le Brésil qui jouent un rôle important dans le domaine spatial.
2. Etat de la communauté scientifique, industrielle et gouvernementale œuvrant dans le domaine spatial : - nombre d'universités, d'entreprises et d'organismes concernés; - nombre de personnes employées dans un domaine relié au spatial; - nombre correspondant d'ETP dans les milieux universitaires, industriels et gouvernementaux.	En 2008, l'étude annuelle sur l'état du secteur spatial rapporte un effectif de 6 742 personnes (6 205 dans le secteur privé et 537 dans le secteur public) réparties entre 215 organismes (130 entreprises, 35 universités, 28 agences et ministères fédéraux et 22 autres organisations comme des associations à but non lucratif et des centres de recherche).
3. Accès aux données découlant de missions spatiales canadiennes et leur utilisation par les secteurs public et privé canadiens.	Non mesuré en 2008-2009.

Nota : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

TOTAL		314,4	291,7	368,2	306,0
(L)	Contributions aux régimes des avantages sociaux des employés	8,9	9,2	10,6	9,4
35	Subventions et contributions	56,8	46,7	46,4	43,0
30	Dépenses en capital	56,7	56,8	118,1	56,9
25	Dépenses de fonctionnement	192,0	178,9	193,1	196,6
Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif (en millions de \$)	Dépenses 2006-2007 réelles	Dépenses 2007-2008 réelles	Budget 2008-2009 principal	Dépenses 2008-2009 réelles

1.5.2) Postes votés et législatifs

Le budget de services votés de l'ASC a été maintenu à 300 millions de dollars par an depuis 1999. Toutefois, les autorisations et les estimations sont considérablement plus élevées que ce montant et fluctuent d'une année à l'autre pour deux raisons : les fonds supplémentaires (111 millions de dollars) alloués en 2005 sur une période de cinq ans à la mission Constellation RADARSAT pour le développement de la prochaine génération de satellites radar d'observation de la Terre, et l'impact cumulatif du report de fonds causé par des retards dans la mise en œuvre de projets. À l'inverse, la sous-utilisation annuelle récurrente de fonds est due à des reports cumulatifs de fonds d'immobilisations, essentiellement pour le développement de RADARSAT et des projets de sciences spatiales, attribuables à une série d'incertitudes et de défis techniques, certains impliquant des partenaires internationaux, qui entravent la mise en œuvre d'initiatives spatiales.



1.5.1) Tendance des dépenses

1.5 PROFIL DES DEPENSES

L'ASC a revu les plans d'action visant à atténuer chacun des risques organisationnels considérés comme hautement prioritaires en 2008-2009. Même si elle a constaté certains progrès, l'ASC a conclu que les niveaux de tolérance visés n'étaient pas atteints et qu'il fallait maintenir les priorités et les plans d'action en 2009-2010. Les définitions des risques organisationnels prioritaires ont été revues dans le RPP de 2009-2010 :

Intégration et mise en œuvre : Capacité de l'ASC d'harmoniser ses stratégies, sa planification, ses priorités, ses niveaux de référence, ses opérations et son potentiel afin de remplir ses engagements, et de le faire en s'assurant de l'appui et d'une compréhension claire de ses gestionnaires et employés.

Confiance dans la gouvernance de l'ASC : Capacité de l'ASC d'obtenir et de conserver la confiance du Ministre, des agences centrales et des intervenants dans la gouvernance et la gestion efficace de ses affaires en accord avec les principes de valeurs et d'éthique de la fonction publique.

Main-d'œuvre : Capacité de l'ASC de recruter et de conserver une main-d'œuvre qualifiée afin de remplir son mandat conformément aux cadres législatifs, aux politiques et aux règles du gouvernement.

Approuvée par le gouvernement du Canada en février 2005, la Stratégie spatiale canadienne a été élaborée dans le cadre d'une vaste consultation avec les organismes du gouvernement du Canada et les intervenants canadiens. La stratégie sert de guide pour la réalisation de tous les programmes de l'Agence spatiale canadienne et elle fournit à nos intervenants et à nos partenaires des informations sur les orientations stratégiques du Canada. Bien qu'elle ait été élaborée avant la Stratégie des S et T, la Stratégie spatiale canadienne repose sur les mêmes principes de l'excellence à l'échelle mondiale et sur un ensemble semblable de priorités et de partenariats nationaux innovateurs. L'ASC met en œuvre la Stratégie spatiale canadienne en se basant sur les cinq éléments essentiels suivants :

- 1) une forte capacité scientifique;
- 2) une bonne infrastructure technologique;
- 3) une industrie spatiale dynamique visant l'élargissement des marchés;
- 4) des partenariats nationaux et internationaux;
- 5) des infrastructures qualifiées d'essais et d'exploitation.

Pour en savoir plus sur la Stratégie spatiale canadienne, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp#strategie>

3- Plan intégré ministériel des ressources humaines

Une analyse des ressources humaines démontre que l'effectif de l'ASC a atteint un certain degré de stabilité depuis 2005-2006. En 2008-2009, l'ASC a eu un taux de croissance de 2,2 p. cent et un taux de roulement de 7 p. cent. La répartition de la main-d'œuvre selon l'âge indique que l'âge moyen du personnel à l'ASC est de 43,8 ans, comparativement à 44 ans (2008) ailleurs dans la fonction publique. L'analyse a également montré que 53,6 p. cent de l'effectif de l'ASC a moins de 10 ans de service au sein de la fonction publique, ce qui signifie que la majorité des employés de l'ASC ne sont pas admissibles à la retraite.

En juin 2007, l'ASC a approuvé le Plan intégré des ressources humaines qui servira à orienter ses initiatives de planification, de recrutement, de conservation, de développement et de relève en matière de ressources humaines au cours des trois prochaines années. Il s'agit d'un outil essentiel qui aidera l'ASC à recruter, à développer et à conserver son personnel ainsi qu'à se doter de la main-d'œuvre hautement qualifiée et motivée nécessaire pour répondre à ses besoins actuels et se préparer à participer à d'autres missions spatiales dans l'avenir. Le Plan intégré des ressources humaines de l'ASC a établi des stratégies pour relever les défis suivants :

- les besoins organisationnels et le recrutement;
- la capacité de gestion;
- la gestion axée sur les compétences et le développement de la relève;
- le bien-être dans le milieu de travail.

Distribution régionale du financement gouvernemental lié à l'espace (en date du 31 mars, 2009)



Source : Système d'information de l'ASC (ORIS), 31 mars 2009.

Pour en savoir plus sur les organismes spatiaux canadiens, consulter le site : <http://www5.asc-csa.gc.ca/tra/industrie/rsc.asp>

CONTEXTE GOUVERNEMENTAL

1- La Stratégie canadienne des sciences et de la technologie

L'objectif de la Stratégie des sciences et de la technologie (S et T) du gouvernement est de faire « du Canada un chef de file mondial dans le domaine des sciences et de la technologie et une source importante d'innovation et de créativité entrepreneuriales ». Pour que le Canada atteigne cet objectif, la Stratégie des S et T définit les trois conditions fondamentales du succès : solidifier l'engagement du secteur privé envers les S et T, renforcer sa base de connaissances et attirer les talents. En 2008-2009, l'ASC a entrepris un examen stratégique servant à évaluer ses programmes et à s'assurer qu'ils sont conformes à la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement. Tel qu'annoncé dans le Budget 2009, l'ASC entend apporter des ajustements dans un certain nombre de secteurs afin de continuer à répondre aux besoins et aux priorités des Canadiens.

Pour en savoir plus sur la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement canadien, consulter le site http://www.ic.gc.ca/cic/site/ic1.nsf/tra/h_00231.html

⁴ ASC : État du secteur spatial canadien 2008

Même s'il compte relativement peu d'entreprises, le secteur spatial canadien en est un à haute teneur en savoir, qui se trouve à l'avant-garde de la recherche et de l'innovation. Fortes de leurs 6 742 employés spécialisés, dont 2 189 employés hautement qualifiés, les entreprises canadiennes ont acquis des capacités de calibre mondial dans des créneaux comme l'observation de la Terre, la robotique spatiale ainsi que les télécommunications et la navigation par satellites.

- Activités spatiales autres que celles énumérées : 0,5 p. cent (16 millions de dollars).
 - Sciences spatiales : 2 p. cent (68 millions de dollars);
 - Robotique : 4 p. cent (110 millions de dollars);
 - Navigation : 9 p. cent (254 millions de dollars);
 - Observation de la Terre : 7,1 p. cent (200 millions de dollars);
 - Télécommunications par satellites : 76,8 p. cent (2 146 milliards de dollars);
- En 2008, les activités de télécommunications par satellites ont continué de dominer l'ensemble des secteurs d'activités spatiales avec des revenus croissants de 314 millions de dollars (17,1 p. cent) passant de 1 832 milliards de dollars à 2 146 milliards. Une ventilation des revenus par secteur s'affiche ainsi : ⁴

L'Agence spatiale canadienne mise sur les partenariats avec l'industrie et les universités canadiennes pour convertir les progrès scientifiques et techniques en produits et services innovateurs. Riche d'une main-d'œuvre hautement qualifiée, l'industrie spatiale canadienne non seulement stimule notre économie mais offre également des produits et services concurrentiels. Puisque le marché canadien est relativement restreint, il est essentiel que l'industrie spatiale canadienne soit en mesure de maximiser les investissements étrangers et de générer des revenus d'exportation. Pour profiter de ces revenus, l'industrie doit être capable de commercialiser des biens et des services hautement concurrentiels et de former des partenariats locaux.

CONTEXTE NATIONAL

- Les revenus d'exportation provenant de l'Afrique ont augmenté de 71,4 p. cent - passant de 5,4 millions à 8,9 millions de dollars.
- Les revenus d'exportation provenant de l'Amérique du Sud ont augmenté de 63,8 p. cent - passant de 31,8 millions à \$52,1 millions de dollars.
- Les revenus d'exportation provenant de l'Océanie ont augmenté de 7,5 p. cent - passant de 47,6 millions à 51,2 millions de dollars.
- Les E-U demeurent le plus important marché et compte pour 52,1 p. cent (ou 733 millions de dollars) du 1,405 milliard de dollars provenant des exportations. L'Europe se classe deuxième avec 28,4 p. cent (ou 399,5 millions de dollars).

Les pays industrialisés reconnaissent que l'espace représente un outil stratégique et essentiel pour atteindre leurs objectifs sociaux, économiques et de politique étrangère. C'est pourquoi de nombreux gouvernements de pays déjà ou nouvellement actifs dans le domaine spatial investissent de plus en plus dans les activités spatiales et cherchent à regrouper ainsi qu'à perfectionner leurs compétences à cet égard. Si on le compare à d'autres pays, le Canada a perdu du terrain en ce qui concerne les dépenses publiques dans le secteur spatial² au cours des dix dernières années.

La coopération internationale est indispensable à la mise en œuvre de la Stratégie spatiale canadienne. Le Canada peut orienter ses ressources et maximiser le rendement du capital investi en travaillant en partenariat avec les autres pays de compétence spatiale. Ces partenariats permettent le partage des expertises techniques, des connaissances et des infrastructures et donnent accès à des domaines dans lesquels le Canada a choisi de ne pas investir en raison de ses ressources restreintes. Des questions de plus en plus préoccupantes qui transcendent les frontières territoriales, telles la présence de débris dans l'espace et les changements climatiques, amènent aussi les pays ayant des objectifs communs à renforcer leur collaboration. L'infrastructure spatiale canadienne ne doit pas seulement servir à répondre aux besoins stratégiques nationaux; mais également jouer un rôle concret dans le cadre des travaux entrepris pour aborder les questions d'intérêt international.

De plus, le Canada est considéré comme un partenaire fiable, doté de capacités techniques et scientifiques uniques, et comme une nation pouvant contribuer de façon significative aux initiatives menées par les agences spatiales étrangères. Plus particulièrement, les nouveaux pays de compétence spatiale en Asie et en Amérique du Sud peuvent offrir des perspectives très intéressantes de coopération future. Aussi, le Canada demeure déterminé à tout mettre en œuvre pour s'implanter dans ces marchés émergents. Il est donc primordial que l'Agence spatiale canadienne continue de travailler avec ses intervenants pour assurer la compétitivité des milieux de la recherche et de l'industrie sur les marchés mondiaux. Les résultats de l'Étude annuelle du secteur spatial canadien en 2008 confirment la perception que l'industrie spatiale canadienne³ est compétitive sur le plan international. Sur des revenus annuels de 2,793 milliards de dollars, 1,405 milliard de dollars proviennent des exportations représentant 50 p. cent de l'ensemble des revenus de l'industrie. Les principales destinations des exportations du secteur spatial canadien se répartissent de la manière suivante :

² EUROCONSULT – CONFERENCE BOARD OF CANADA : *Socio-economic Study and Policy Analysis of Future Canadian Investments in Space-based Robotics Opportunities* (2006)

³ ASC : État du secteur spatial canadien 2008

Activité de programmes – Services internes													
PRIORITÉ DE GESTION			Mettre en œuvre l'engagement du gouvernement en matière de gestion moderne de la fonction publique, en accord avec les attentes du Cadre de responsabilisation de gestion.				TYPE	Permanente	ÉTAT	Atteinte dans une certaine mesure			
RÉALISATIONS CIBLÉES (SOUS-SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMMES)													
2006-2007		2007-2008		2008-2009									
S.O.	S.O.	13/14	93 %	3/6	50 %								
TENDANCE (Valeur de base initiale = 93 %)			S.O.		base		↑						
On établit la tendance par comparaison avec la valeur de base initiale fixée en 2007-2008. À noter les efforts considérables visant à rationaliser le nombre total d'indicateurs pour les sous-sous-activités de programmes.													
Un indicateur a été atteint partiellement, mais des progrès considérables ont été réalisés en vue de l'atteinte des cibles. Deux indicateurs ont été reportés parce qu'on a donné la priorité à l'examen stratégique et à l'élaboration du plan spatial à long terme qui ont eu lieu simultanément.													
PRINCIPALES RÉALISATIONS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES(2006-2009)													
Un sommaire des 3 dernières années ne peut être produit car cette section apparaît pour la première fois en 2008-2009.													
SECTEURS D'AMÉLIORATION FUTURE													
Renforcer la planification, la gestion de projet et l'atténuation des risques pour les missions spatiales complexes conformément à la nouvelle politique pangouvernementale sur la gestion des projets. Veiller à ce que la gestion des investissements et des projets respecte les normes établies dans les nouvelles Politiques sur la planification des investissements, actifs et services acquis et Politique sur la gestion de projet à l'échelle du gouvernement.													

Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur le rendement de 2008-2009, consulter la Section 2. Analyse des activités de programmes par résultat stratégique.

Activité de programmes– Sensibilisation à l'espace et éducation (SEE)

PRIORITÉ OPÉRATIONNELLE		TYPE	Entièrement atteinte
Approfondir la compréhension et encourager l'engagement du public envers des questions liées à l'espace pour finalement mener à l'amélioration des connaissances scientifiques des Canadiens.			

TENDANCE		↑		=		↓	
RÉALISATIONS CIBLÉES (SOUS-SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMMES)	14/16	87 %	15/16	94 %	3/3	100 %	(Valeur de base initiale = 94 %)
	2006-2007		2007-2008		2008-2009		
	CIBLES ATTEINTES ET PRÉVUES						

On établit la tendance par comparaison avec la valeur de base initiale fixée en 2005-2006. À noter les efforts considérables visant à rationaliser le nombre total d'indicateurs pour les sous-sous-activités de programmes.

PRINCIPALES RÉALISATIONS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (2006-2009)			
L'ASC a favorisé la culture scientifique et technologique et a offert aux scientifiques, aux ingénieurs et aux médecins canadiens des opportunités d'enrichissement de leurs compétences dans les domaines des sciences, technologies et médecine spatiales. Au cours des 3 dernières années, de ce fait :			
-	Le nombre de visiteurs du site Web de l'ASC a dépassé les 4 millions;		
-	En moyenne, les astronautes canadiens ont atteint 25 000 personnes par année dans le cadre d'événements publics;		
-	Le Programme d'éducation spatiale a atteint 5 267 éducateurs et 4,3 millions d'élèves canadiens;		
-	Un total de 203 étudiants diplômés, boursiers et résidents en médecine ont obtenu un appui par le biais du programme de soutien à la recherche et à la formation en sciences, technologies et médecine spatiales;		
-	En tout, 14,7 millions de dollars ont été dépensés au cours de cette période.		

SECTEURS D'AMÉLIORATION FUTURE	
Renouveler le programme de subventions, de contributions et de commandes en vue de pousser les activités d'apprentissage de concert avec les centres de sciences et les musées, les associations de jeunes et les associations scientifiques ainsi que le milieu de l'enseignement partout au Canada, et renforcer l'expertise des scientifiques, ingénieurs et médecins canadiens en sciences, technologies et médecine spatiales.	

Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur le rendement de 2008-2009, consulter la Section 2 – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique.

Activité de programmes – Activités liées à la technologie de nature générique (ATG) en appui à OT, SE et TS

PRIORITÉ OPÉRATIONNELLE		
Faire preuve de leadership, coordonner ou appuyer l'observation de la Terre (OT), les sciences et l'exploration spatiales (SE) et les télécommunications par satellites (TS) grâce à des activités de nature générique et de spatioqualification.	TYPE	ÉTAI
Permanente	Atteinte dans une certaine mesure	

CIBLES ATTEINTES ET PRÉVUES		
RÉALISATIONS CIBLÉES (SOUS-SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMMES)	2006-2007	2007-2008
	2008-2009	
TENDANCE (Valeur de base initiale = 86 %)	base	↓
	6/7	88 %
	86 %	4/7
		57 %

On établit la tendance par comparaison avec la valeur de base initiale fixée en 2006-2007. À noter les efforts permanents visant à rationaliser le nombre total d'indicateurs pour les sous-sous-activités de programmes.

Trois indicateurs ont été atteints partiellement. À noter qu'ils étaient près d'atteindre des cibles nouvellement établies.

PRINCIPALES RÉALISATIONS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (2006-2009)

Grâce à des investissements dans la recherche-développement et aux transferts d'applications aux secteurs public et privé, l'ASC aide à stimuler la compétitivité de l'industrie spatiale et permet au Canada de renforcer ses capacités de soutenir la concurrence sur le marché mondial dans les domaines de l'observation de la Terre, les sciences et l'exploration spatiales et les télécommunications par satellite. Au cours des 3 dernières années, de ce fait :

- Un total de 20 partenariats ont été créés avec des universités et l'industrie dans le cadre d'initiatives de recherche-développement technologique à hauts risques, et 19 brevets ont été déposés ou obtenus;
- En moyenne, le Laboratoire David-Florida a appuyé annuellement 7 missions de l'ASC et plus de 100 projets commerciaux;
- Le partenariat avec l'Agence spatiale européenne a produit un coefficient de retour industriel moyen de 1,2 par rapport à un retour attendu d'au moins 0,94;
- En tout, 135,5 millions de dollars ont été dépensés au cours de cette période.

SECTEURS D'AMÉLIORATION FUTURE

Participer au renouvellement du programme de subventions, de contributions et de commandes et consolider les collaborations avec d'autres organismes subventionnaires afin de maximiser la portée des investissements de l'ASC et d'élargir les partenariats entre le gouvernement, le milieu universitaire et l'industrie spatiale.

Après évaluation, mettre en œuvre des changements en vue de renforcer les capacités du Laboratoire David-Florida.

Activité de programmes – Télécommunications par satellites (TS)						
PRIORITÉ OPÉRATIONNELLE		Fournir à tous les Canadiens les moyens de participer à l'ère de l'information mondiale et en tirer pleinement profit.		TYPE	Permanente	Atteinte dans une certaine mesure
CIBLES ATTEINTES ET PRÉVUES						
RÉALISATIONS CIBLÉES (SOUS-SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMMES)		2006-2007		2007-2008		2008-2009
		7/9	78 %	7/8	88 %	4/6 67 %
TENDANCE		↕		↕		↑
(Valeur de base initiale = 69 %)						
On établit la tendance par comparaison avec la valeur de base initiale fixée en 2005-2006. À noter les efforts permanents visant à rationaliser le nombre total d'indicateurs pour les sous-sous-activités de programmes.						
Un indicateur a été atteint partiellement en raison d'un retard dans le projet, et un indicateur n'a pas été mesuré en raison de la transition organisationnelle et du manque de ressources dans une sous-sous-activité de programmes.						
PRINCIPALES RÉALISATIONS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (2006-2009)						
L'ASC a contribué à ce que le Canada demeure un chef de file mondial en matière de télécommunications par satellites et à rendre accessibles les produits et services de pointe à tous les Canadiens, incluant ceux vivants dans les régions éloignées. Au cours des 3 dernières années, de ce fait :						
- 5 projets de démonstration technologique ont été mis sur pied;						
- 2 études conjointes, impliquant les départements de Transports Canada, Défense nationale, Environnement Canada et Affaires indiennes et du Nord Canada, ont été retenues pour considération;						
- Le partenariat avec l'Agence spatiale européenne a produit un coefficient de retour industriel moyen de 1,00 par rapport à un retour attendu d'au moins 0,84;						
- En tout, 76,9 millions de dollars ont été dépensés au cours de cette période.						
SECTEURS D'AMÉLIORATION FUTURE						
Optimiser l'utilisation, par les ministères, du crédit gouvernemental d'exploitation des télécommunications en bande large d'Anik F2 à des fins d'essais de services innovateurs pour les communautés du Nord.						
Appuyer les priorités du gouvernement dans l'Arctique, particulièrement la nécessité d'assurer une couverture complète du Canada jusqu'au pôle nord.						

Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur le rendement de 2008-2009, consulter la Section 2 – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Activité de programmes – Sciences et exploration spatiales (SE)						
PRIORITÉ OPÉRATIONNELLE		TYPE		ÉTAT		
Comprendre le système solaire et l'Univers, développer nos connaissances des éléments constitutifs et des origines de la vie, et renforcer la présence humaine dans l'espace.		Permanente		Atteinte presque entièrement		
CIBLES ATTEINTES ET PRÉVUES						
RÉALISATIONS CIBLÉES (SOUS-SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMMES)		2006-2007		2007-2008		2008-2009
24/28		86 %	29/31	94 %	22/23	96 %
TENDANCE (Valeur de base initiale = 83 %)		↓		↓		↓
On établit la tendance par comparaison avec la valeur de base initiale fixée en 2005-2006. À noter les efforts permanents visant à rationaliser le nombre total d'indicateurs pour les sous-sous-activités de programmes.						
Un indicateur a été atteint partiellement parce que le résultat obtenu était inférieur à celui qui était prévu.						
PRINCIPALES RÉALISATIONS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (2006-2009)						
L'ASC a veillé à maintenir et accroître la contribution du Canada à l'avancement des connaissances scientifiques de l'humanité, à l'exploration du système solaire et de l'Univers et au développement des technologies qui s'y rattachent. Au cours des 3 dernières années, de ce fait : <ul style="list-style-type: none">- Un total de 26 missions ont été envisagées ou entreprises et, de ce nombre, 391 partenariats ont été créés avec l'industrie, des universités ou d'autres organisations gouvernementales canadiennes;- Les astronautes canadiens ont participé à 2 missions et se sont entraînés pour 2 autres missions à venir;- Il y a eu plus de 1 400 articles revus par des pairs faisant état de la contribution de l'ASC et 1 892 présentations ont été livrées;- L'ASC n'a cessé, d'année en année, de répondre à 100 % à toutes les exigences associées au programme de la Station spatiale internationale : le plus grand projet scientifique et technique international jamais entrepris;- Le partenariat avec l'Agence spatiale européenne a produit un coefficient de retour industriel moyen de 0,84 par rapport à un retour attendu d'au moins 0,84;- En tout, 400,6 millions de dollars ont été dépensés au cours de cette période.						
SECTEURS D'AMÉLIORATION FUTURE						
Les fonds supplémentaires de 110 millions de dollars prévus au budget de 2009 au cours des trois prochaines années contribueront à la mise au point de prototypes terrestres de véhicules robotiques spatiaux, comme le module d'atterrissage martien et le rover lunaire, ainsi qu'au développement plus poussé d'autres technologies et éléments de robotique spatiale. Renouveler le programme de subventions, de contributions et de commandes et consolider les collaborations avec d'autres organismes subventionnaires afin de maximiser la portée des investissements de l'ASC et d'élargir les partenariats entre le gouvernement, le milieu universitaire et l'industrie spatiale.						

Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur le rendement de 2008-2009, consulter la Section 2 Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur le rendement de 2008-2009, consulter la Section 2. Analyse des activités de programmes par résultat stratégique.

Activité de programmes – Observation de la Terre depuis l'espace (OT)					
PRIORITÉ OPÉRATIONNELLE		TYPE		ÉTAT	
Développer et opérationnaliser l'utilisation de l'OT pour le bénéfice des Canadiens.		Permanente		Atteinte presque entièrement	
CIBLES ATTEINTES ET PRÉVUES					
RÉALISATIONS CIBLÉES (SOUS-SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMMES)		2006-2007		2007-2008	
TENDANCE (Valeur de base initiale = 82 %)		↓		↓	
15/18		83 %		23/23	
100 %		13/15		87 %	
On établit la tendance par comparaison avec la valeur de base initiale fixée en 2005-2006. À noter les efforts permanents visant à rationaliser le nombre total d'indicateurs pour les sous-sous-activités de programmes.					
Deux indicateurs ont été atteints partiellement pour les raisons suivantes : dans un cas, le résultat est inférieur à celui qui était prévu et dans le second, un projet prévu a été mis en attente.					
PRINCIPALES RÉALISATIONS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES (2006-2009)					
L'ASC a veillé à ce que le Canada maintienne et accentue son leadership dans le domaine des technologies d'observation de la Terre de façon à obtenir des données en temps opportun, pertinentes et essentielles pour prendre des décisions éclairées quant à notre avenir commun particulièrement en matière d'environnement, de gestion des ressources et d'occupation des sols, ainsi que de sécurité et de politique étrangère. Au cours des 3 dernières années, de ce fait :					
- Un total de 19 missions ont été envisagées ou entreprises, générant 63 partenariats avec l'industrie, des universités ou d'autres organismes gouvernementaux canadiens;					
- 70 applications ont découlé des programmes de développement technologique en OT;					
- RADARSAT-1 a entamé sa 14 ^e année d'exploitation en novembre 2008 et RADARSAT-2, sa première;					
- Le partenariat avec l'Agence spatiale européenne a produit un coefficient de retour industriel moyen de 1,19 par rapport à un retour attendu d'au moins 0,84;					
- En tout, 166 millions de dollars ont été dépensés au cours de cette période.					
SECTEURS D'AMÉLIORATION FUTURE					
Par le biais du programme Initiatives gouvernementales en observation de la Terre, accroître l'utilisation des images d'observation de la Terre de RADARSAT-2 par les ministères et organismes gouvernementaux.					
Après évaluation, mettre en œuvre des changements en vue de renforcer les capacités de l'ASC en exploitation de satellites.					
Étendre les ententes en vigueur et les collaborations de l'ASC, des communautés spatiales canadiennes scientifiques et industrielles avec l'Agence spatiale européenne.					

Le Canada est arrivé à la croisée des chemins. De grands projets ont été livrés et sont maintenant en exploitation. Par ailleurs, les possibilités de coopération avec des partenaires étrangers dans des missions spatiales d'envergure sont de plus en plus nombreuses. Certains grands projets en sont maintenant à la phase opérationnelle : le satellite d'observation de la Terre RADARSAT-2, le robot Dextre à deux bras agiles à bord de la Station spatiale internationale (ISS) et la démonstration probante en vol des capacités en bande Ka du satellite de télécommunications Anik F2. Ces réalisations remarquables et d'autres, combinées à la contribution soutenue des astronautes canadiens à des missions internationales d'exploration de l'espace continuent à maintenir la réputation du Canada à titre de partenaire commercial fiable dans les domaines scientifiques et techniques.

En 2008-2009, l'ASC a entrepris un examen stratégique servant à évaluer ses programmes et à s'assurer qu'ils continuent à répondre aux besoins et aux priorités des Canadiens, qu'ils sont conformes à la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement, et qu'ils sont efficaces et efficaces. L'ASC peut apporter des ajustements dans un certain nombre de secteurs, notamment :

- renforcer la planification, la gestion de projet et l'atténuation des risques de missions et projets spatiaux complexes;
- renouveler le programme de subventions, de contributions et de commandes et consolider les collaborations avec d'autres organismes subventionnaires afin de maximiser la portée des investissements de l'ASC et d'élargir les partenariats entre le gouvernement, le milieu universitaire et l'industrie spatiale;
- accroître l'utilisation des images d'observation de la Terre de RADARSAT-2 par les ministères et organismes gouvernementaux;

- étendre les ententes en vigueur et les collaborations de l'ASC ainsi que de la communauté scientifique et de l'industrie spatiale du Canada avec l'Agence spatiale européenne.

Parallèlement, l'ASC a mené une série de consultations avec ses intervenants et ses partenaires afin d'aller de l'avant avec un regain d'énergie permettant de soutenir et de renforcer l'avantage spatial du Canada. Elle présentera un plan spatial à long terme au gouvernement en 2009 dans lequel elle proposera des investissements devant servir à atteindre ses intérêts stratégiques et de politique publique ainsi que des recommandations quant au rôle et à la participation du Canada dans de futures activités d'exploration spatiale. Les principaux défis que doit relever le Canada dans le domaine spatial consistent à augmenter considérablement l'utilisation de données et d'informations spatiales par le gouvernement en vue de servir ses intérêts stratégiques et de politique publique. Il devra en outre assurer la durabilité et la capacité de son industrie spatiale et de ses universités et renforcer ses partenariats internationaux par le biais de contributions probantes de premier plan.

1.3.1) Harmonisation des activités de programmes avec les résultats du gouvernement du Canada

Activités de programmes (en millions de \$)	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal 2008-2009	Dépenses prévues 2008-2009	Total des autorisations 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009	Résultats du gouvernement du Canada
Observation de la Terre (OT) depuis l'espace	66,6	145,2	149,6	118,6	63,0	Un environnement propre et sain
Sciences et exploration spatiales (SE)	140,2	129,8	129,8	172,5	161,4	Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux
Télécommunications par satellites (TS)	26,9	30,0	30,0	32,8	27,1	Un Canada sécurisé et sécurisé
Activités liées à la technologie de nature générique (ATG) en appui à OT, SE et TS	52,7	54,3	54,3	50,4	47,5	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
Sensibilisation à l'espace et éducation (SEE)	5,3	8,9	8,9	7,7	7,1	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
TOTAL	291,7	368,2	372,6	382,0	306,0	

Nota : 1. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

2. Les activités de programmes figurant dans ce tableau comprennent des montants au titre des Services internes.

1.3.2) Contribution des priorités des activités de programmes au résultat stratégique de l'Agence spatiale canadienne

De plus en plus de pays participent maintenant au développement et à l'utilisation pacifique de l'espace et près d'un millier de satellites devraient être lancés dans des programmes gouvernementaux d'observation de la Terre ainsi que de sciences et d'exploration spatiales alors que la plus grande partie des investissements commerciaux visent surtout les télécommunications par satellites. Les investissements du gouvernement canadien dans ces trois secteurs sont guidés par la Stratégie spatiale canadienne afin de répondre aux besoins de la population canadienne en matière de connaissances scientifiques, de technologies et d'information spatiales.

1.3 RÉSUMÉ DU RENDEMENT

Ressources financières en 2008-2009 (en millions de \$)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
368.2	382.0	306.0

Ressources humaines (ETP) en 2008-2009

Prévues	Réelles	Différence
724.0	620.5	103.5

* Tout écart significatif constaté par rapport aux dépenses prévues dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 est expliqué à la Section 3.3.1. Dépenses par activité de programmes.

Cette année marque la première reddition de comptes pour deux des trois indicateurs de rendement visant le résultat stratégique de l'ASC approuvé en 2007. Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur le rendement de 2008-2009, consulter la Section 2. Analyse des activités de programmes par résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE L'AGENCE SPATIALE CANADIENNE
La présence du Canada dans l'espace répond aux besoins des Canadiens en matière de savoir scientifique, de technologie et d'information spatiales.

INDICATEURS DE RENDEMENT	RENDEMENT DE 2008-2009
--------------------------	------------------------

1. Rang du Canada en matière de support pour la R-D pacifique reliée au spatial; cette mesure fournira la liste des missions de l'ASC pour les 10 ans à venir et précisera pour chaque mission : - le rôle de l'ASC (chef de file ou partenaire); - le pourcentage que représente la contribution de l'ASC par rapport au budget total de la mission.	En 2008, le Canada se trouvait au 9 ^e rang des pays de l'OCDE pour ce qui est des <i>crédits budgétaires publics de recherche et développement</i> dans les programmes spatiaux civils. L'ordre d'investissement est le suivant : E.-U., Japon, France, Italie, Allemagne, Espagne, Corée, R.-U., Canada, Belgique, Pays-Bas et Norvège. Cette liste ne comprend pas des pays non-membres de l'OCDE tels que la Russie, l'Inde, la Chine et le Brésil qui jouent un rôle important dans le domaine spatial.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. État de la communauté scientifique, industrielle et gouvernementale œuvrant dans le domaine spatial : - nombre d'universités, d'entreprises et d'organismes concernés; - nombre de personnes employées dans un domaine relié au spatial; - nombre correspondant d'ETP dans les milieux universitaires, industriels et gouvernementaux.	En 2008, l'étude annuelle sur l'état du secteur spatial rapporte un effectif de 6 742 personnes (6 205 dans le secteur privé et 537 dans le secteur public) réparties entre 215 organismes et ministères fédéraux et 22 autres organisations comme des associations à but non lucratif et des centres de recherche).
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. Accès aux données découlant de missions spatiales canadiennes et leur utilisation par les secteurs public et privé canadiens.	Non mesuré en 2008-2009.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

Sciences et exploration spatiales (SE) : Mieux comprendre le système solaire et l'Univers, développer nos connaissances des éléments constitutifs et des origines de la vie, et renforcer la présence humaine dans l'espace. Ce faisant, l'ASC s'assure de maintenir et d'accroître la contribution du Canada à l'avancement des connaissances scientifiques de l'humanité, à l'exploration du système solaire et de l'Univers et au développement des technologies qui s'y rattachent.

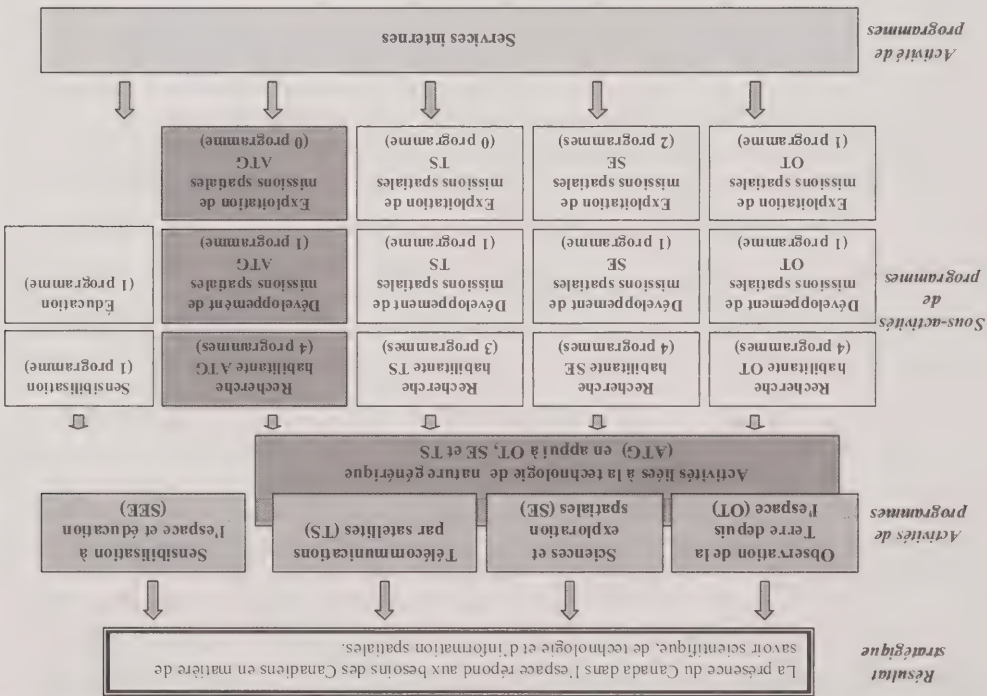
Télécommunications par satellites (TS) : Fournir à tous les Canadiens les moyens de participer à l'ère de l'information mondiale et en tirer pleinement profit. Ce faisant, l'ASC veille à ce que le Canada demeure un chef de file mondial en matière de télécommunications par satellites et rend accessibles les produits et services de pointe à tous les Canadiens, incluant dans les régions éloignées.

Activités liées à la technologie de nature générique (ATG) : Faire preuve de leadership, coordonner ou appuyer l'observation de la Terre, les sciences et l'exploration spatiales et les télécommunications par satellites grâce à des activités de nature générique qui peuvent tout aussi bien contribuer à l'une ou à l'autre des trois activités de programmes.

Sensibilisation à l'espace et éducation (SEÉ) : Approfondir la compréhension et encourager l'engagement du public envers des questions liées à l'espace pour ultimement améliorer les connaissances scientifiques des Canadiens. Pour ce faire, l'ASC dirigera une initiative nationale de sensibilisation et d'éducation en appui à ses programmes.

Services internes : Mettre en œuvre l'engagement du gouvernement en matière de gestion moderne de la fonction publique, en accord avec les attentes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

1.2 RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES



En 2007-2008, suite à la première étape de la mise en œuvre complète de la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR), les trois résultats stratégiques de l'ASC ont été fusionnés en un seul auquel toutes les activités de programmes contribuent : « La présence du Canada dans l'espace répond aux besoins des Canadiens en matière de savoir scientifique, de technologie et d'information spatiales ».

Activités de programmes¹

Observation de la Terre depuis l'espace (OT) : Développer et opérationnaliser l'utilisation de l'observation spatiale de la Terre (OT) pour le bénéfice des Canadiens, particulièrement en matière d'environnement, de gestion des ressources et d'occupation des sols, ainsi que de sécurité et de politique étrangère. Ce faisant, l'ASC s'assurera que le Canada maintient et accentue son leadership dans le domaine des technologies d'observation de la Terre de façon à obtenir des informations en temps opportun, pertinentes et essentielles pour prendre des décisions éclairées quant à notre avenir commun.

¹ Les descriptions des activités de programmes sont tirées du budget principal en ligne : <http://www.lbs-scl.gc.ca/cst-pre-estim1.asp>

SECTION 1 : SURVOL

1.1 RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS

L'Agence spatiale canadienne (ASC) a pour mandat de « promouvoir l'exploitation et le développement pacifiques de l'espace, de faire progresser la connaissance de l'espace par la science et de faire en sorte que les Canadiens tirent profit des sciences et techniques spatiales sur les plans tant social qu'économique ».

L'ASC s'acquitte de ce mandat en collaboration avec d'autres ministères et organismes du gouvernement ainsi qu'avec le secteur privé, le milieu universitaire et divers partenaires internationaux. En plus de mettre en œuvre ses propres programmes, l'ASC est chargée de coordonner les politiques et les programmes civils du gouvernement fédéral associés à la recherche scientifique et technologique, au développement industriel et à la coopération internationale dans le domaine spatial.

Pour en savoir plus sur le mandat de l'Agence spatiale canadienne, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/propos/mission.asp>

La Stratégie spatiale canadienne (SSC) que le gouvernement du Canada a approuvée en février 2005 guide l'Agence spatiale canadienne dans la gestion de ses programmes. La stratégie oriente la prise de décisions à l'ASC et centre l'alignement de toutes les activités de programmes associées à l'espace en fonction de son résultat stratégique et de ses priorités à long terme.

Pour en savoir plus sur la Stratégie spatiale canadienne, consulter le site : <http://www.asc-csa.gc.ca/tra/publications/default.asp>

La publication en 2007 de la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement, intitulée *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, permet d'orienter davantage l'examen des initiatives de l'ASC afin de faire « du Canada un chef de file mondial dans le domaine des sciences et de la technologie et une source importante d'innovation et de créativité entrepreneuriales ».

Pour en savoir plus sur la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement canadien, consulter le site : http://www.ic.gc.ca/eic/site/icc1.nsf/tra/h_00231.html

Structure de gouvernance de l'ASC

Relevant du ministre de l'Industrie, le premier dirigeant de l'Agence spatiale canadienne est le président, qui est secondé par le Comité exécutif, composé de la vice-présidente principale, de quatre directeurs généraux (Sciences spatiales, Technologies spatiales, Programmes spatiaux et Opérations), le dirigeant principal des finances, la dirigeante principale des ressources humaines et le directeur des Communications et des affaires publiques. Cette structure de gouvernance est entrée en vigueur le 2 janvier 2008.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Cette année s'est déroulée sous le signe du progrès et du succès à l'Agence spatiale canadienne. Deux nouveaux astronautes, choisis parmi les milliers de Canadiens qui avaient posé leur candidature, se sont joints à notre formidable équipe d'astronautes. Des jeunes Canadiens de partout au pays ont été encouragés à poursuivre leurs études et à aller jusqu'au bout de leurs rêves. L'année nous a également permis de préparer la participation des deux astronautes canadiens à des missions spatiales, y compris une mission de longue durée à bord de la Station spatiale internationale – une première pour notre pays.

La robotique canadienne a joué un rôle capital dans chacune des missions d'assemblage de la Station spatiale internationale, confirmant ainsi la réputation de notre pays en robotique spatiale. Le secteur spatial canadien est effectivement reconnu pour sa capacité à innover, à mettre au point de nouvelles technologies de calibre mondial et à offrir des services qui sont utiles aux Canadiens dans leur vie quotidienne. Le Canada est à la croisée des chemins. Les derniers éléments robotiques de la Station spatiale internationale et le satellite d'observation de la Terre RADARSAT-2 sont maintenant opérationnels et d'autres possibilités de participer à de nouvelles missions spatiales, en collaboration avec des partenaires internationaux, se présentent.

En 2008-2009, l'Agence spatiale canadienne a mené une série de consultations auprès de ses intervenants et de ses partenaires visant à définir l'orientation future des programmes spatiaux canadiens. Le Plan spatial à long terme que nous soumettrons au gouvernement pour examen dans les prochains mois est le fruit de ces consultations. Au cours de l'année, l'Agence a maintenu son engagement à l'égard d'une gestion rigoureuse et elle a entrepris un examen stratégique pour évaluer ses programmes et s'assurer qu'ils répondent aux besoins et aux priorités des Canadiens, qu'ils sont conformes à la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement, et qu'ils sont efficaces et efficients.

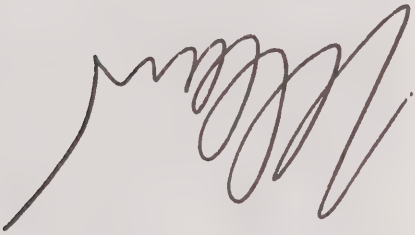
C'est avec plaisir que je présente le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 de l'Agence spatiale canadienne en vue de son dépôt au Parlement. Nous continuerons de nous demander, de concert avec nos partenaires, comment nous pouvons aider le gouvernement à répondre aux besoins des Canadiens en mettant à profit l'espace pour consolider notre infrastructure au 21^e siècle.

Steve MacLean,
Le président



Le gouvernement du Canada prend des mesures pour que notre pays sorte de la récession. Il crée ainsi un climat favorable à l'innovation, à la productivité et à la compétitivité, et aide l'industrie canadienne à passer à l'avant-garde de l'économie mondiale du savoir. Industrie Canada, les membres du Portefeuille et d'autres ministères et organismes fédéraux travaillent ensemble pour continuer d'assurer à la population canadienne un niveau de vie élevé et un avenir prospère.

Je suis heureux de vous présenter le Rapport sur le rendement de l'Agence spatiale canadienne pour l'exercice 2008-2009.



Tony Clement
Le ministre de l'Industrie

L'année dernière s'est révélée pleine de défis pour l'économie canadienne, de même que pour celle de tous les pays industrialisés. La crise économique mondiale a mis à rude épreuve les cadres financiers et économiques de tous les pays. Cependant, le Canada est entré en récession en s'appuyant sur des fondements solides : des budgets équilibrés, une dette et des impôts à la baisse, un secteur financier vigoureux et des politiques économiques robustes. Le pays est donc relativement bien placé pour relever avec succès les défis économiques de la période actuelle.



Le portefeuille de l'Industrie a joué un rôle important pour ce qui est d'accroître la résilience du Canada et sa capacité à faire face à la crise actuelle. Le Portefeuille, qui regroupe Industrie Canada et 10 autres organismes, sociétés d'Etat et organes quasi judiciaires, comprend des instruments importants faisant partie de la trousse dont se sert le gouvernement du Canada pour édifier une économie concurrentielle.

En 2008-2009, diverses mesures ont été prises en ce sens, dont un financement continu de l'Agence spatiale canadienne, dont le robot à deux bras de conception canadienne « Dextre » a commencé à être utilisé à la Station spatiale internationale, mettant ainsi en lumière l'extraordinaire contribution de l'Agence à l'exploration spatiale.

En janvier 2009, le gouvernement a présenté le Plan d'action économique du Canada, qui contient des mesures de stimulation destinées à aider le pays à faire face à la récession mondiale. Industrie Canada et les membres du portefeuille de l'Industrie ont joué — et continueront de jouer — un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un nombre important de ces initiatives cruciales. Mentionnons, entre autres, les programmes de modernisation des infrastructures de recherche dans les universités et les collèges du Canada, les programmes visant à aider les petites entreprises à commercialiser leurs produits novateurs, le soutien accordé à de grandes manifestations touristiques, et l'amélioration des installations communautaires et récréatives et d'autres infrastructures municipales en Ontario. Pour en savoir davantage, veuillez consulter le site Web [Plan d'action économique du Canada](#).

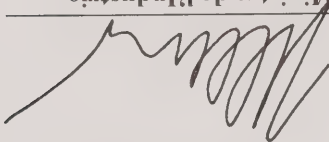
TABLE DES MATIÈRES

1	Message du ministre
3	Message du président
4	SECTION 1 : SURVOL.....
4	1.1 Raison d'Être et responsabilités
5	1.2 Résultat stratégique et architecture des activités de programmes.....
7	1.3 Résumé du rendement.....
8	1.3.1 Harmonisation des activités de programmes avec les résultats du gouvernement du Canada.....
8	1.3.2 Contribution des priorités des activités de programmes au résultat stratégique de l'Agence spatiale canadienne
16	1.4 Analyse des risques.....
21	1.5 Profil des dépenses.....
21	1.5.1 Tendances des dépenses.....
21	1.5.2 Postes votés et législatifs.....
22	SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....
22	2.1 Rendement par rapport au résultat stratégique.....
23	2.2 Rendement des activités de programmes.....
24	2.2.1 Observation de la Terre depuis l'espace.....
27	2.2.2 Sciences et exploration spatiales.....
30	2.2.3 Télécommunications par satellites.....
32	2.2.4 Activités liées à la technologie de nature générique en appui à OT, SE et TS.....
34	2.2.5 Sensibilisation à l'espace et éducation
35	2.2.6 Services internes.....
37	SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....
37	3.1 Principales données financières.....
37	3.1.1 Bilan financier résumé.....
37	3.1.2 État des résultats résumé.....
37	3.1.3 États financiers.....
37	3.2 Tableaux d'information supplémentaires
38	3.3 Autres points d'intérêt.....
38	3.3.1 Dépenses par activité de programmes
39	3.3.2 Liste des missions spatiales.....

AGENCE SPATIALE CANADIENNE

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement


Ministre de l'Industrie



Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des exécutants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estinf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-dtrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/30-2009

ISBN 978-0-660-64309-0



Agence spatiale canadienne

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Canadian Transportation Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

CAI
FN
-E77

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/31-2009
ISBN 978-0-660-64310-6

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Canadian
Transportation
Agency

Office
des transports
du Canada

CANADIAN TRANSPORTATION AGENCY

Performance Report

**For the period ending
March 31, 2009**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "John Baird".

The Honourable John Baird, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

Canada

Table of Contents

Message from the Chair and Chief Executive Officer.....	1
SECTION I: OVERVIEW	3
1.1 Summary Information.....	5
Reason for Existence.....	5
Responsibilities	5
Strategic Outcome and Program Activity Architecture	7
1.2 Performance Summary	8
Financial and Human Resources Information.....	8
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	10
Risk Analysis	11
Expenditure Profile	13
Link to the Government of Canada Outcome Areas.....	13
Voted and Statutory Items	14
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY	
BY STRATEGIC OUTCOME	15
2.1 Analysis of Program Activity by Strategic Outcome.....	17
Air Transportation.....	19
Rail Transportation	21
Marine Transportation	23
Accessible transportation	25
Internal Services.....	27
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	29
3.1 Financial Highlights.....	31
3.2 List of Supplementary Information Tables	34
3.3 Other Items of Interest	34
Annual Reports	34
Contacts for Further Information	34
Legislation and Regulations.....	36

Message from the Chair and Chief Executive Officer

The Canadian Transportation Agency's 2008–2009 Departmental Performance Report summarizes the measures taken by the organization to remain one of the country's leading tribunals through strong leadership, clear vision and dedication to excellence. In doing so, the Agency contributes to making Canada's federally-regulated transportation system efficient and accessible for all.

The past 12 months saw the Agency make significant progress on a number of its priorities, which were outlined in its three-year Strategic Plan released in the spring of 2008. A major corporate achievement in the key area of dispute resolution was the successful elimination of a significant backlog of cases to be adjudicated. Alternative dispute resolution mechanisms, including facilitation and mediation, were also given greater prominence this year.

The critical objective of retaining and attracting the people the Agency needs to deliver on its mandate has been supported by succession planning, employee learning and training and anticipatory staffing initiatives. In 2008–2009, Agency staff began working under a new, modernized organizational structure, and also undertook the pursuit of ambitious performance targets that were implemented during the course of the year. As noted in this Report, the Agency is well on its way to meeting its targets. In future years, the performance data will be complemented by the results of a comprehensive client satisfaction survey framework to be rolled out in 2009, and that will pave the way for even more service delivery improvements.


With respect to accessibility to transportation for persons with disabilities, the Agency pursued its national leadership role by publishing the *Take Charge of Your Travel* guide. It also monitored the implementation of one-person-one-fare policies by Air Canada and WestJet to comply with a 2008 Agency decision in favour of persons with severe disabilities who require more than one seat on an aircraft. As well, the Agency issued a final decision on 26 complaints regarding the mobility of persons who need medical oxygen when travelling by air.

Among its many other rulings, the Agency found that both the Canadian National Railway Company and the Canadian Pacific Railway had exceeded their revenue caps for the movement of Western grain in 2007–2008, following a one-time adjustment to the caps to reflect lower maintenance costs for hopper cars.

The Agency also worked on strengthening its relationships with those outside the organization by communicating more effectively and clearly through various avenues. Most significantly, a fully redesigned corporate Web site that complies with the Government of Canada's new Common Look and Feel 2.0 requirements was launched in January.

With more than a century of expertise, the Canadian Transportation Agency provides the federal transportation system with regulatory stability and leadership. The Agency's

established and proven processes are constantly being improved to achieve an even higher level of excellence, notably through the revamping of Regulations, Codes of Practice and Guidelines. In doing so, the Agency makes the best possible use of the human and financial resources entrusted to it, and is an enthusiastic participant in the renewal of Canada's public service and efforts to make government more efficient and responsive.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Geoffrey C. Hare', with a stylized flourish at the end.

Geoffrey C. Hare
Chair and Chief Executive Officer

SECTION I: OVERVIEW

1.1 Summary Information

Reason for Existence

The Canadian Transportation Agency is an independent administrative tribunal of the Government of Canada. It is responsible for:

- Dispute Resolution, to resolve complaints about transportation services, rates, fees, charges and other matters;
- Accessibility, to ensure that the national transportation system is accessible, particularly to persons with disabilities; and
- Economic Regulation, to provide approvals and licences, and make decisions on matters involving federally regulated air, rail and marine transportation.

Our Mandate

To administer the economic regulatory provisions of Acts of Parliament affecting all modes of transport under federal jurisdiction.

Our Mission

To assist in achieving a competitive, efficient and accessible transportation system through dispute resolution, essential economic regulation and communication in a fair, transparent and timely manner.

Our Vision

To be a respected, leading tribunal contributing to a competitive and accessible national transportation system, efficiently meeting the needs of users and service providers and the Canadian economy.

For more on the Agency’s role and vision, refer to <http://www.cta.gc.ca/eng/aboutus>.

Responsibilities

By administering transportation regulations and providing dispute resolution services, the Agency ensures that transportation users, commercial shippers and individual travellers receive the protection provided for them in the legislation if market forces alone do not result in fair, reasonable service while ensuring that carriers meet basic public policy requirements before entering the market.

In doing so, the Agency constantly sets and strives to achieve high performance standards.

Education and consultation are integral to the Agency’s effectiveness in carrying out its mandate. The Agency works closely with those who use and provide transportation services in Canada and others directly affected by them. It helps travellers, shippers, carriers, municipalities and others to fully understand not only their rights and obligations under the *Canada Transportation Act*, but also the Agency’s roles and responsibilities.

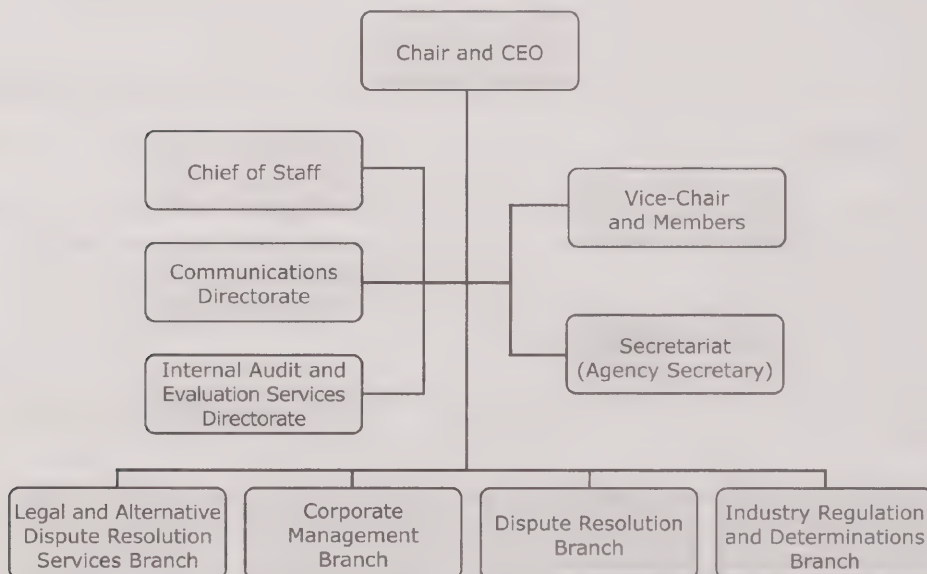
When appropriate, the Agency encourages parties to resolve disputes informally before issues escalate and impact the transportation system. The Agency consults as widely as possible on issues that are important to the transportation industry. By remaining open and by listening to all affected parties, the Agency ensures that its decisions are both responsive and responsible.

The Agency exercises its powers through its five Members, appointed by the Governor in Council: a Chair, a Vice-Chair and three full-time Members. The Minister of Transport can also appoint up to three additional temporary Members.

The Chair is accountable for the Agency's program activities. All appointed Agency Members are accountable for making quasi-judicial decisions on individual matters before the Agency. Agency employees advise and support Members in these proceedings.

The Canadian Transportation Agency's organizational structure divides its primary functions — dispute resolution and economic regulation — into two operational Branches. Within each of these two Branches is housed the expertise in the various subject areas and modes of transportation under its jurisdiction. In total, the Agency has the following five Branches:

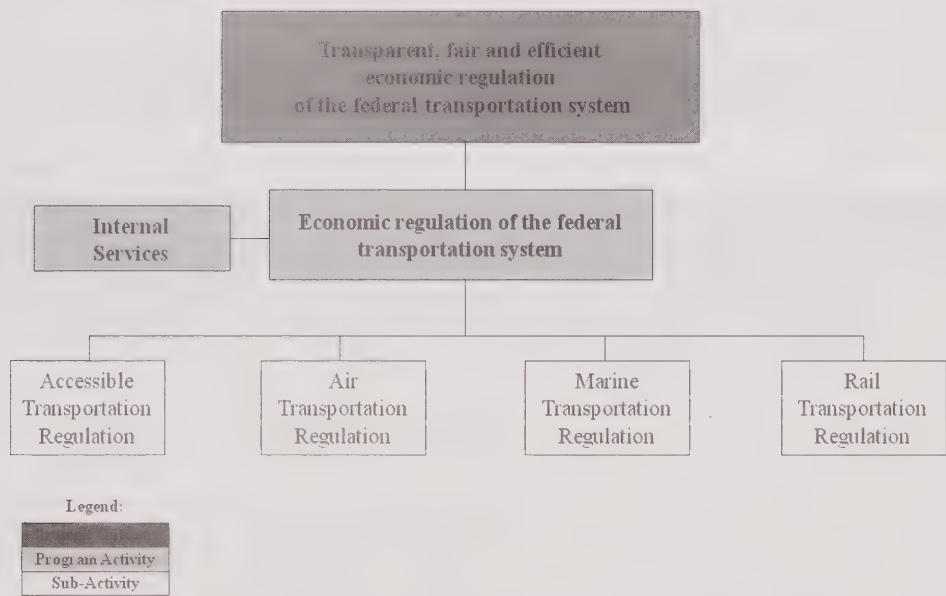
- Chair's Office
- Corporate Management Branch
- Legal and Alternative Dispute Resolution Services Branch
- Dispute Resolution Branch
- Industry Regulation and Determinations Branch



The Agency’s headquarters are located in the National Capital Region. Agency personnel working in field offices in six cities across Canada carry out air and accessibility enforcement activities. More information about the role and the structure of the Agency can be found on its Web site at <http://www.cta.gc.ca/eng/aboutus>.

Parliament funds the Agency through an operating expenditures vote. The Agency operates within the context of the very large and complex Canadian transportation system (for details, refer to Transport Canada’s Web site at <http://www.tc.gc.ca>).

Strategic Outcome and Program Activity Architecture



1.2 Performance Summary

Financial and Human Resources Information

The resources used in relation to the Strategic Outcome in fiscal year 2008–2009 are summarized in the following tables.

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
26,094	29,195	26,985

Human Resources (full-time equivalents or FTEs)

Planned	Actual	Difference
251	223	28

Strategic Outcome 1: Transparent, fair and efficient economic regulation of the federal transportation system		
Performance Indicators	Targets	2008–2009 Performance Summary
Feedback from users of, service providers within and others affected by the national transportation system on perceived transparency, fairness and efficiency of the decision-making process	2008: Design survey	Met
	2009: Conduct benchmark surveys and set targets	Will meet by 2009–2010
	2010: Conduct subsequent survey	Will meet by 2010–2011
Percentage of discretionary rulings overturned by the Federal Court of Appeal on basis of procedural fairness	0%	0%
Percentage of cases resolved within prescribed time limits	Disputes resolved formally: 65% resolved within 120 days	56% ¹
	Determinations: 95% issued within 120 days	95%

¹ In order to set a normalized initial benchmark for the measurement of Agency performance, a number of backlogged cases, primarily related to a major accessibility decision on access to medical oxygen when travelling by air, were not included in this calculation.

	Licences: 85% issued within 14 days	94%
	Charter permits: 92% issued within 30 days	91%
	Mediation: 100% completed within 30 days (when no extension request)	91%

(\$ thousands)

Program Activity	2007–2008 Actual Spending	2008–2009				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Economic regulation of the federal transportation system *	25,491	26,094	26,094	29,195	26,985	The Agency's single program activity contributes to the Government of Canada's Outcome of "a fair and secure marketplace"

* Includes contributions to employee benefit plans.

Explanation of variances

The planned spending for the Agency in 2008–2009 was \$26.1 million; however, the Agency concluded the year with a revised authority to spend \$29.2 million. The increase was due to an increase in appropriations for the 2007–2008 carry forward (\$1.1 million), collective bargaining (\$1.1 million) and the reimbursement of eligible pay list expenditures (\$1.1 million) offset by a decrease in employee benefit plans (\$0.2 million).

Overall, the Agency's total authorities in 2008–2009 were \$29.2 million; however, the Agency concluded the year with actual spending of \$27.0 million. The decrease of \$2.2 million is due to:

- \$1.1 million in operating carry forward to 2009–2010; and
- \$1.1 million in operating funding that was not spent in 2008–2009.

Under-utilization of FTEs can be explained by the following:

- turnover;
- difficulty in finding qualified replacements because of low labour market availability for jobs being staffed; and
- delays in the staffing and classification process.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

In its 2008–2011 Strategic Plan, the Agency identified and pursued the following five priorities during 2008–2009:

Priority	Type	Performance Status
Effective dispute resolution and economic regulation	New	Partially attained and ongoing
Focussing on people as its greatest asset	New	Partially attained and ongoing
Enhanced internal and external relations through clear and timely communications	New	Partially attained and ongoing
Accessible transportation network without undue obstacles to the mobility of persons	New	Partially attained and ongoing
Organizational support and responsiveness through superior management practices	New	Partially attained and ongoing

A summary of the Agency's progress on these priorities during 2008–2009 is as follows:

Effective dispute resolution and economic regulation

- Successfully eliminated a significant backlog of dispute cases;
- Created a permanently staffed alternative dispute resolution service; and
- Improved the responsiveness and effectiveness with which disputes are resolved.

The Agency's people as its greatest asset

- Completed a gap analysis and identification of key positions and Agency vulnerabilities as part of succession planning;
- Initiated a knowledge transfer project;
- Expanded the Agency's investment in employee learning and training; and
- Created and maintained pools of qualified candidates through anticipatory staffing and succession planning.

Enhanced internal and external relations

- Launched a fully redesigned Agency Web site;
- Published *Take Charge of your Travel*, a new guide designed to help persons with disabilities when they travel;

- Developed a client satisfaction survey framework to be implemented beginning in 2009–2010; and
- Conducted an internal employee survey and held consultations on internal communications, including the Agency’s intranet and awards and recognition program.

A more accessible transportation network

- Monitored the implementation by Air Canada, Jazz Air and WestJet of a one-person-one-fare policy for the domestic travel of persons with severe disabilities, as per its 2007–2008 decision; and
- Developed a new compliance monitoring framework designed to assess the extent to which transportation service providers are abiding by the Agency’s accessibility regulations and Codes of Practice and to assist them where necessary in enhancing their compliance.

Organizational support and responsiveness

- Implemented a new organizational structure based on the Agency’s two main functions: dispute resolution and economic regulation;
- Implemented a Performance Measurement Framework, began reporting on these indicators in this report and made significant progress in meeting the targeted performance levels; and
- Implemented a new Governance Framework for the Agency.

Risk Analysis

As a demand-driven organization with a mandate to serve Canadians in respect to transportation issues, the Agency’s operations are affected by the external environment, government policies and the legislation. Significant changes in these areas have an impact on the Agency’s ability to respond quickly to meet client and stakeholder expectations, due to its limited resources and capacity. Where possible, the Agency offers facilitation and mediation as alternatives to its formal process. These alternatives allow parties to resolve their issues in an informal manner that is faster, less litigious and less costly to all parties than the Agency’s traditional decision-making process. The Agency has created a permanently staffed alternative dispute resolution service to continue promotion of and deal with the increased demand for this method of dispute resolution.

The Agency’s mandate and responsibilities were recently expanded as a result of the passage of Bills C-8 and C-11 that imposed additional responsibilities on the Agency. The full impact of these changes on the current workload is still unknown; however, the Agency remains proactive in monitoring and addressing any changes in resource requirements.

These increased pressures — new responsibilities, greater demands, more complex cases, fewer resources — led the Agency to embark on a process of organizational renewal. The central aim of this process was to ensure that the Agency is able to adapt to an ever-changing environment by increasing flexibility and shifting resources where they are

needed most. Adopting a more flexible approach enables the Agency to make the best use of its people, knowledge and expertise better manage risks and priorities.

A key component of the Agency's renewal was the implementation of a new organizational structure, which took effect on April 1, 2008. With this new structure, the Agency is now in a better position to manage workloads, respond to complex cases quickly and adapt to ongoing changes in its operating environment. The new organizational structure is intended to address challenges faced by the Agency through improving process efficiency. This ensures optimum use and realignment of resources that will match priorities and workload to meet these challenges.

The changing demographics of the Public Service workforce, and of the Agency in particular, present a significant human resource management challenge. The Agency is at risk of losing significant and unique corporate knowledge and expertise over the next few years as it faces retirements of long-term key employees. The retention of knowledge and expertise is critical to maintaining the level of service already provided, as well as adapting to additional responsibilities.

The Agency fully embraces the principle that employees are the greatest asset of any organization. It also recognizes that to attract and retain highly skilled individuals, they must be provided with a working environment that fosters innovation, develops talent and creates opportunities for employee development. The Agency continues to focus its efforts on recruiting, retaining and developing highly competent staff with the capabilities to ensure that there is a transfer of this knowledge and expertise to support the Agency's mandate. Areas where the Agency is most vulnerable to loss of business critical knowledge have been identified and are being addressed through various policies and corporate initiatives such as staffing pools of qualified candidates, targeted knowledge transfer initiatives, succession planning, continuous learning programs and in-house language training.

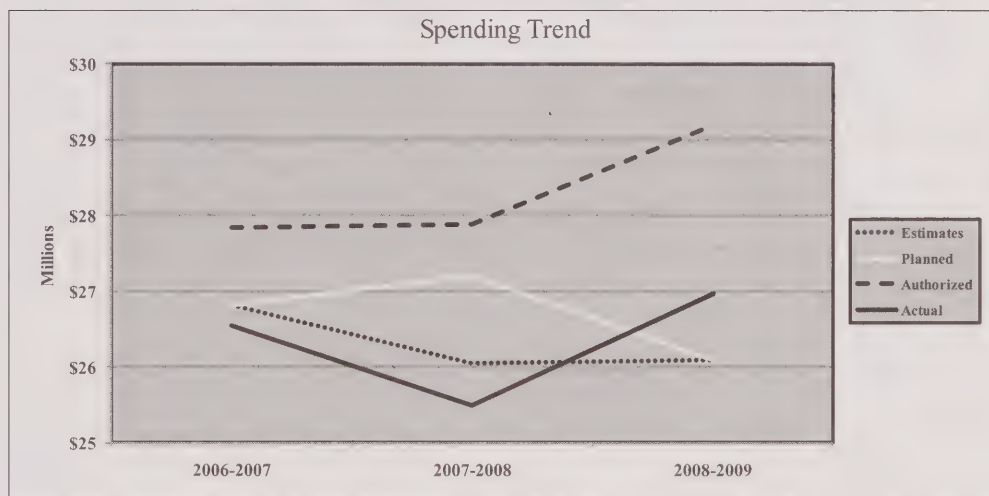
A new Governance Framework and significant changes to committee structures have ensured that the Agency is now equipped with a comprehensive and integrated model for management.² It is designed to help the Agency meet the objectives and priorities set out in its three-year Strategic Plan. Under this new Framework, the Executive Committee continues to set the governance and corporate strategic direction for the Agency, approve policies, budgets, operational plans and the Program Activity Architecture as well as monitor overall organizational performance. This Governance Framework has been established to specifically address the implementation of the Strategic Plan and to involve and engage employees at all levels. One of the key responsibilities of committee members is to keep employees informed and engaged on key developments arising from the work of these committees.

² The Governance Framework consists of three standing committees that report to the Agency's Executive Sub-Committee on People Strategic Priority: the Human Resources Management Committee, the Business Process Steering Committee and the Internal Communications and External Relations Committee.

The Agency continued to integrate risk management into its strategic planning process and encourages effective risk management. Course corrections were made based on risk management performance and new information. For instance, the Agency considered the impact on its workload and resource requirements when new legislation imposed additional responsibilities. Associated resource requirements are based on forecasts and are continuously monitored through the Agency committees. The Agency adopted a more proactive and integrated approach to planning through the development of its three-year Strategic Plan³ and detailed action plan. These plans will continue to serve as the mitigation strategies for 2008–2011.

While it is difficult to predict potential changes to its environment, the Agency must remain vigilant and proactive in order to adapt to any changes that significantly impact its service delivery. This is accomplished through enhanced communication and dialogue with stakeholders (clients, federal government partners, Parliamentarians and issue-focussed groups), allowing the Agency the opportunity to address and adapt internally and ensure sufficient resources (both financial and human) are properly in place.

Expenditure Profile



Link to the Government of Canada Outcome Areas

The Agency's Strategic Outcome and Program Activity are directly aligned with the broader Government of Canada Strategic Outcome of *a fair and secure marketplace*. The regulatory programs the Agency implements are designed to resolve economic issues, to remove transportation barriers and to protect the rights of consumers, carriers and other

³ The Agency's Strategic Plan 2008–2011 can be found on the Agency's Web site:
<http://www.cta.gc.ca/eng/stratplan>.

interested parties. These programs help improve the overall quality of life in Canada, as an efficient and accessible transportation system benefits all Canadians.

The Agency is one of many players involved in transportation and it maintains close ties with its various co-delivery partners, including Transport Canada, the Department of Foreign Affairs and International Trade, the Canada Border Services Agency and the Canadian Human Rights Commission. For details on these relationships, refer to the Agency's Web site at http://www.cta.gc.ca/about-nous/partners_e.html.

Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006– 2007 Actual Spending	2007– 2008 Actual Spending	2008– 2009 Main Estimates	2008– 2009 Actual Spending
	Canadian Transportation Agency				
25	Operating expenditures	23,289	22,423	22,803	23,919
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	65	0	0	17
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,197	3,069	3,291	3,049
Total		26,551	25,492	26,094	26,985

**SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY
BY STRATEGIC OUTCOME**

2.1 Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

The Agency is both an economic regulator and a quasi-judicial tribunal. It regulates the national transportation system (air, rail and marine) through the administration of laws, regulations, voluntary Codes of Practice, and education and outreach programs. It adjudicates disputes between users of, service providers within and others affected by the national transportation system.

As a regulator, the Agency has a mandate to administer the economic regulatory provisions affecting all modes of transportation under federal jurisdiction found in various Acts of Parliament. In 2008–2009, the Agency:

- issued approximately 2,400 discretionary and administrative rulings to support the effective regulation of the federal transportation system;
- after reviewing compliance with the air licensing requirements, processed 1,038 air licensing activities, including applications for new licences as well as suspensions, cancellations and reinstatements;
- issued 1,215 charter permits;
- participated in the negotiation of a comprehensive agreement for air services between Canada and all 27 European Union member states, and participated in the negotiation of an “Open-Skies” agreement with the Dominican Republic as well as expanded or new agreements with the Philippines and Panama;
- issued one new certificate of fitness to a railway, approved five variations to existing certificates in order to reflect changes in railway operations and processed two cancellations;
- determined that both the Canadian National Railway Company (CN) and the Canadian Pacific Railway Company (CP) had exceeded their revenue entitlement under the revenue cap regime for Western grain by \$25,961,880 and \$33,806,200 respectively. The carriers were ordered to pay the excess amounts, as well as a penalty totalling \$3,894,282 for CN and \$5,070,930 for CP, to be paid to the Western Grains Research Foundation. This is the largest amount by which any railway company has ever exceeded its revenue cap, and only the second time that both railway companies were above their caps in the same year⁴;
- considered 135 coasting trade applications to protect the interests of the Canadian marine industry and allow foreign ships when no suitable Canadian ships are available; and
- undertook 360 inspections resulting in the issuing of 89 informal warnings, 13 formal warnings and seven notices of violation.

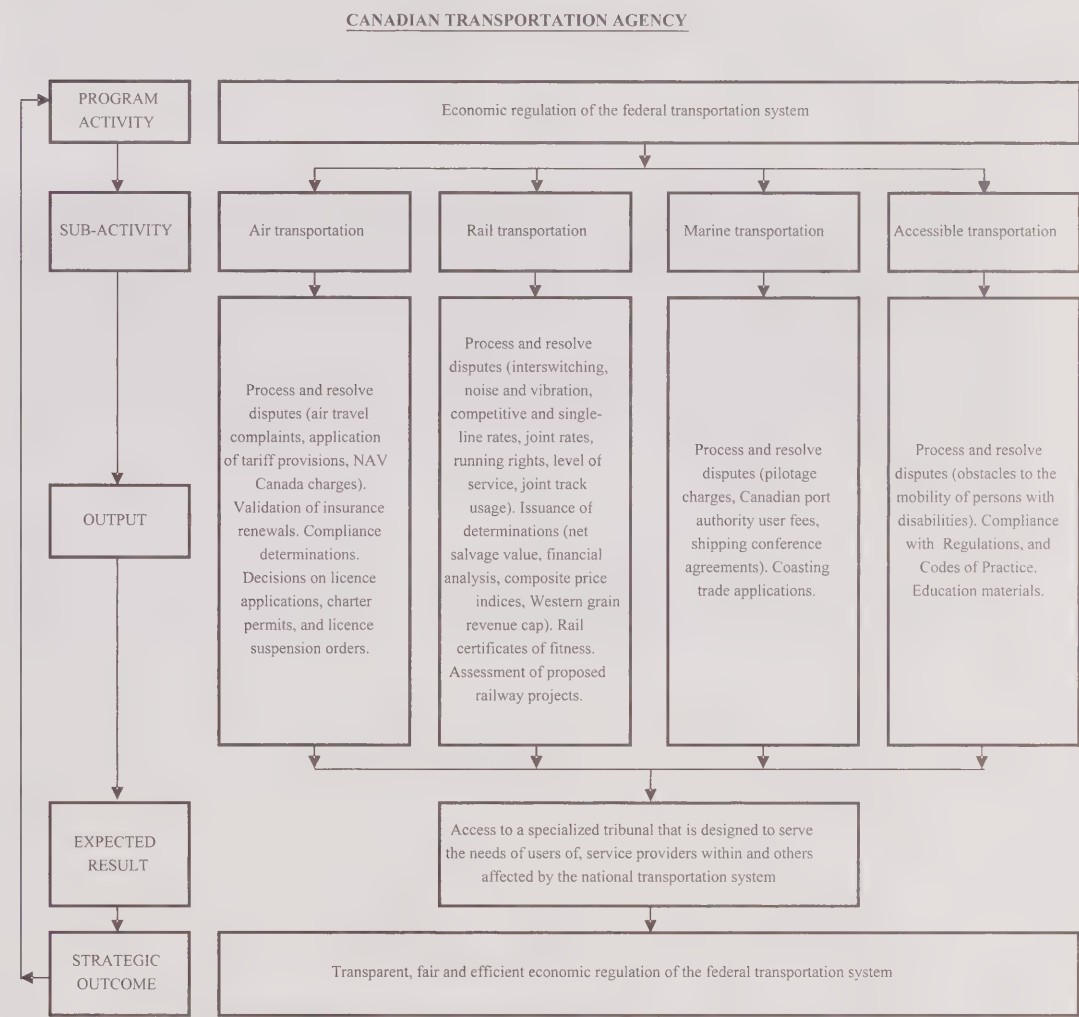
As an adjudicator, the Agency resolves transportation issues within the federal transportation system either by investigating and making formal tribunal decisions on complaints and ordering corrective measures as required, or by helping parties resolve their issues through the alternate dispute resolution processes of mediation or facilitation. In 2008–2009, the Agency:

⁴ To view this decision, refer to the Agency’s Web site: <http://www.otc-cta.gc.ca/decision-ruling/drv.php?id=28092&lang=eng>.

- implemented measures to improve service levels, as resolving more complex complaints within the targeted 120 days continued to pose a significant challenge;
- resolved 757 dispute cases of which, 655 were through facilitation, 22 through mediation and 80 through decisions issued as a result of formal adjudication;
- was involved in 108 accessibility cases;
- released its final decision regarding the mobility of persons who require medical oxygen to travel by air;
- monitored the implementation of the 2007–2008 one-person-one-fare decision;
- processed 1,209 air travel complaints;
- redesigned the way it will capture and measure client feedback regarding the facilitated air travel complaints process;
- published its *Guidelines for the Resolution of Complaints Concerning Railway Noise and Vibration*;
- was involved in 31 environmental assessment processes for proposed rail line construction, road and utility crossing projects; and
- processed 127 agreements filed by parties that had successfully conducted their own negotiations related to rail crossings.

Strategic Outcome 1: Transparent, fair and efficient economic regulation of the federal transportation system					
Program Activity: Economic regulation of the federal transportation system					
Expected Result: Access to a specialized tribunal that is designed to serve the needs of users of, service providers within and others affected by the national transportation system					
2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
26,094	29,195	26,985	251	223	28
Program Description and Results: Economic regulation of air, rail and marine transportation through the administration of laws, regulations, voluntary Codes of Practice, and educational and outreach programs, and through the resolution of disputes. As an independent quasi-judicial administrative tribunal reporting to the Parliament of Canada through the Minister of Transport, the Canadian Transportation Agency makes its decisions independently, on a wide range of matters affecting Canadian transportation.					
Performance Indicator	Target	Target Date	Performance Status		
Measures of satisfaction with Agency services related to serving the needs of users of, service providers within and others affected by the national transportation system	2008: Design survey	2008–2009	Successfully met		
	2009: Conduct benchmark surveys and set targets	2009–2010	Will meet		
	2010: Conduct subsequent surveys	2010–2011	Will meet		

The Agency’s program activity is delivered via four program sub-activities — air transportation, rail transportation, marine transportation and accessible transportation — which are discussed in more detail below.



Air Transportation

Several amendments to the *Air Transportation Regulations* were made in 2009 to reflect legislative changes as a result of Bill C-11, *An Act to amend the Canada Transportation Act and the Railway Safety Act and to make consequential amendments to other Acts* (2007), receiving Royal Assent.

Specifically, changes were made to reflect the new requirement for air carriers flying to and from Canada, and who sell transportation through their Web sites, to post their terms and conditions of carriage on these same Web sites. Additionally, signage requirements

for domestic and international carriers were harmonized. The revised regulations are now in effect.

In order to respond to concerns about the clarity and completeness of tariffs, the Agency is creating “model tariffs,” which clearly set out the format and tone to be used — and highlight the importance of making the terms and conditions of carriage understandable to Canadians. In 2008–2009, to encourage air carriers to simplify the terms and conditions found in their tariffs, the Agency began drafting best practices for tariff provisions.

<i>AIR TRANSPORTATION</i>					
2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
8,012	8,964	9,008	83	84	(1)
Description and expected results					
<i>Economic regulation</i>					
<ul style="list-style-type: none"> • licensing air carriers that provide domestic or international publicly available air transportation services to ensure that carriers hold liability insurance and a valid Canadian aviation document, and that Canadian carriers are owned and controlled by Canadian citizens; • administering a permit system for international charter operations to protect Canadian originating international passenger charter flight advance payments; • participating in negotiation of international air transport agreements and administration and implementation of these international air transport agreements; • administering an enforcement program (through periodical inspections and investigations on alleged violations) to ensure ongoing compliance with the provisions of the <i>Canada Transportation Act</i>, the <i>Air Transportation Regulations</i> and the <i>Personnel Training for the Assistance of Persons with Disabilities Regulations</i>, as they apply to publicly available air carriers and other transportation service providers; • leading Canadian participation in International Civil Aviation Organization facilitation activities; • processing applications for extra-bilateral air services and approving cooperative arrangements such as leasing and code-sharing; and • administering international air tariffs to ensure that bilateral agreements are respected, while balancing the interests of all parties. 					
<i>Dispute resolution</i>					
<ul style="list-style-type: none"> • resolving complaints related to carriers’ application of their tariff provisions and on prices applied by air carriers on non-competitive routes within Canada to ensure that air carriers licensed to operate in Canada meet the legislative requirements in place to protect Canadians; and • ruling on appeals of new or revised air navigational charges imposed by NAV CANADA to ensure that principles used to establish them comply with the legislation. 					

Expected Results	Indicator	Target	Target Date	Performance Status
Regulatory authorities required to operate publicly available air services are issued on a timely basis upon meeting the regulatory requirements	Percentage of licences and charter permits issued prior to specified timelines	92% of charter permits issued within 30 days	2008	91%
		85% of licences issued within 14 days	2011	94%
Compliance with the <i>Canada Transportation Act</i> and its attendant regulations by licensees and by persons subject to the <i>Personnel Training Regulations</i>	Percentage of inspections in which full compliance was identified	100% compliance with the requirements to hold a valid licence, insurance and Air Operator Certificate	2008	100%
		85% compliance with all other requirements of the <i>Act</i> and regulations		72%
The Agency efficiently resolves complaints on air services, weighing the evidence submitted by the parties in a fair and reasonable manner ⁵	Percentage of disputes resolved formally within 120 days	70%	2011	61%
	Percentage of disputes resolved informally within 90 days	80%	2011	67%

Rail Transportation

After extensive consultations, the Agency published its *Guidelines for the Resolution of Complaints Concerning Railway Noise and Vibration*. Developed to assist individuals, municipalities, railway companies and other parties in resolving these types of disputes, the Guidelines clearly explain:

⁵ For more information regarding specific air disputes, refer to the Agency's 2008–2009 Annual Report. <http://www.cta.gc.ca/eng/annual-reports>.

- what collaborative measures parties must follow before the Agency investigates a complaint;
- what elements are considered in determining whether railway construction or operations have caused only such noise and vibration as is reasonable; and
- how to file a complaint, what information must be submitted, as well as the process to be followed.

The guidelines require parties to a rail noise or vibration issue to engage in a meaningful dialogue in an effort to explore available solutions in a constructive manner prior to coming to the Agency with a formal complaint. A newly formed technical advisory committee will provide expert advice to the Agency on an ongoing basis.

Federally regulated railway companies use the Uniform Classification of Accounts (UCA) to report their operating expenses, revenues and other statistics, while the costing regulations set out the items and factors for making railway costing determinations, including cost of capital and depreciation. A comprehensive, two-phase technical review by the Agency of the UCA is underway. Phase one of this review was completed in February 2009, while phase two was officially launched in January 2009. The Agency also intends to initiate a review of the *Railway Costing Regulations* to bring them up to date.

RAIL TRANSPORTATION					
2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
5,615	6,221	4,814	51	41	10
Description and expected results					
<i>Economic regulation</i> <ul style="list-style-type: none"> • making fair and reasonable determinations of the Canadian National Railway Company (CN) and the Canadian Pacific Railway Company (CP) unit costs and price indices, for use in the development of interswitching rates and other regulatory cost applications; • making an independent and fair assessment of the annual revenue caps for CN and CP for the movement of Western grain to ensure the railway companies have not exceeded their revenue entitlement for the movement of Western grain; • making fair and reasonable determinations of the net salvage values of railway lines advertised for discontinuance and sale, as requested by at least one of the parties to the purchase transaction; • issuing rail certificates of fitness to federally regulated rail carriers to ensure that they hold adequate third-party liability insurance; and • assessing the environmental, operational, social and other impacts of proposed railway construction projects and ordering corrective measures as required to ensure the requirements of the <i>Canadian Environmental Assessment Act</i> and the interests of communities affected by the proposed lines are taken into account. 					

Dispute resolution

- resolving disputes between shippers and rail carriers regarding issues such as: interswitching, competitive or single line rates; joint rates; running rights; joint track usage; and level of service to ensure that shippers have access to alternative railways, adequate level of service and reasonable rates; and
- resolving disputes between railway companies and municipalities, road authorities, landowners and others that interact with them to ensure a balance between parties and a lower-cost, more efficient process to resolve disputes.

Expected Results	Indicator	Target	Target Date	Performance Status
The Agency efficiently balances the interests of shippers, farmers, landowners, road authorities, utility companies, all levels of government and railway companies in a commercially fair and reasonable manner	Percentage of disputes resolved formally within 120 days	75%	2011	55%
Environmental, economic and social impacts of railway construction projects, railway lines and yards are mitigated	Percentage compliance with prescribed mitigation conditions as determined on follow-up	100%	2008	No applications for projects requiring mitigation conditions were received

Marine Transportation

The Agency is responsible for determining if Canadian or non-duty ships are suitable and available to operate commercial services proposed to be operated by foreign ships in Canadian waters. Once the Agency has determined that no Canadian or non-duty ship is suitable and available for the proposed service, it is the responsibility of the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness to issue the licence. In 2008–2009, the Agency considered 135 coasting trade applications.

A review of the Agency's coasting trade guidelines was started in 2008–2009, with expected completion in 2009–2010. Updated guidelines will further clarify the Agency's expectations with regards to coasting trade applications. To streamline the coasting trade application process, the Agency is currently implementing an online and e-mail application notification system, as well as creating a subscription-based contact list. These new measures will allow the Agency to continue to provide efficient service and meet its performance target for processing coasting trade applications.

In 2008–2009, tariff proposals or amendments were published by the country's four pilotage authorities:

- the Great Lakes Pilotage Authority;

- the Atlantic Pilotage Authority;
- the Pacific Pilotage Authority; and
- the Laurentian Pilotage Authority.

The Agency did not receive objections to these tariff changes.

No complaints were filed with the Agency in 2008–2009 regarding fees set by port authorities.

<i>MARINE TRANSPORTATION</i>					
2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
871	975	805	8	5	3
Description and expected results <i>Economic regulation</i> <ul style="list-style-type: none"> • determining if Canadian or non duty-paid ships are suitable and available to operate commercial services proposed to be provided by foreign ships upon request by a resident of Canada to ensure that no foreign ships will be allowed to operate such services if a Canadian or non-duty paid ship is available. <i>Dispute resolution</i> <ul style="list-style-type: none"> • resolving complaints about user fees charged by Canadian port authorities, the St. Lawrence Seaway Management Corporation and the Federal Bridge Corporation to determine if they are unjustly discriminatory; • resolving complaints that shipping conference agreements or actions by a member of a cartel of shipping lines substantially reduces competition and results in an unreasonable increase in price or a reduction in service; and • ruling on objections to proposed pilotage charges to determine whether the pilotage authority has based its fees to continue operations on a self-sustaining financial basis, and if the proposed user charges are fair, reasonable and in the public interest. 					
Expected Results	Indicator	Target	Target Date	Performance Status	
The Agency efficiently determines that pilotage charges are in the public interest and that port fees and seaway tolls are not unjustly discriminatory	Percentage of disputes resolved formally within 120 days	70%	2008	100%	
The Agency efficiently	Percentage of	95% prior to	2008	100%	

protects the interests of operators of Canadian registered ships while allowing access to foreign ships when suitable Canadian registered ships are not available	applications processed prior to the specified deadline	commencement date when no offer is made 80% issued within 90 days when offer is made	2011	100%
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	------	------

Accessible transportation

In 2008–2009, a significant backlog of accessibility cases was closed, which has contributed to the Agency’s substantial progress in meeting its performance targets on the resolution of accessibility disputes. The Agency is now well on its way to meeting these goals.

That being said, the issues raised in accessibility cases are often highly complex and have wide-ranging implications for stakeholders. This complexity, along with the in-depth analyses required, can have a significant impact on the length of time required to issue fair and reasonable rulings.

On June 26, 2008, the Agency released its final decision on 25 complaints against Air Canada and one complaint against WestJet regarding the mobility of persons who require medical oxygen to travel by air.⁶ In its decision, the Agency determined that passenger-supplied oxygen, in whatever form permitted by safety and security regulations, is the most appropriate accommodation.

In another matter, following unsuccessful attempts to appeal the Agency’s decision to the Federal Court of Appeal and the Supreme Court of Canada, Air Canada, Jazz Air and WestJet implemented a one-person-one-fare policy for persons with severe disabilities who travel within Canada as required by January 10, 2009.⁷ The decision means that, for domestic services, the airlines may not charge more than one fare for persons with disabilities who:

- are accompanied by an attendant for their personal care or safety in flight, as required by the carriers’ domestic tariffs; or
- require additional seating for themselves, including those determined to be functionally disabled by obesity for purposes of travel.

The Agency’s five voluntary Codes of Practice on accessibility and regulations on the carriage of persons with disabilities are now supported by a new monitoring framework intended to foster greater industry compliance with their provisions. Extensive outreach

⁶ The decisions can be found on the Agency’s Web site: http://www.otc-cta.gc.ca/decision-ruling/listes-lists.php?type=d&mm=6&aaaa_yyyy=2008&cat=AT&lang=eng.

⁷ The decision can be found on the Agency’s Web site: <http://www.otc-cta.gc.ca/decision-ruling/drv.php?id=26872&lang=eng>.

and educational initiatives continue to be an integral part of the framework, as they help parties to know their rights and responsibilities regarding accessibility.

The meeting of the Agency's Accessibility Advisory Committee, held in March 2009, brought together members of the transportation industry with groups representing persons with disabilities.

<i>ACCESSIBLE TRANSPORTATION</i>					
2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2,171	2,429	2,443	19	20	(1)
Description and expected results <ul style="list-style-type: none"> resolving complaints, promulgating regulations, developing Codes of Practice and standards concerning the level of accessibility in modes of transportation under federal jurisdiction, and communicating with the transportation industry and the community to ensure that the federal transportation network is accessible to persons with disabilities by removing undue obstacles to their mobility, and to increase awareness about industry and consumer rights and obligations. 					
Expected Result		Indicator	Target	Target Date	Performance Status ⁸
The Agency efficiently resolves complaints about obstacles to the mobility of persons with disabilities, weighing the interests of persons with disabilities with those of the industry in assessing whether the obstacle is undue		Disputes resolved formally within 120 days	50%	2011	33%

More information about the Agency's accessible transportation program can be found in the Annual Report for 2008–2009 available on the Agency's Web site at <http://www.cta.gc.ca/eng/annual-reports> and in the Accessible Transportation section of the Web site.

⁸ In order to set a normalized initial benchmark for the measurement of Agency performance, a number of backlogged cases, primarily related to a major accessibility decision on access to medical oxygen when travelling by air, were not included in this calculation. For information on these cases, please refer to the 2008–2009 Annual Report at <http://www.cta.gc.ca/eng/annual-reports>

Internal Services

Internal Services refers to both the corporate functions that support the delivery of the Agency's plans and priorities as well as the specialized tribunal services that are an integral part of the delivery of the operational mandate of the Agency.

INTERNAL SERVICES					
2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
9,425	10,606	9,915	90	73	17
Description					
<u>Corporate functions</u>					
<ul style="list-style-type: none"> • develops, maintains and implements integrated systems, policies, procedures, services, strategic planning and internal audit for the effective acquisition and stewardship of financial and material resources; • provides effective and timely human resources services and advice to managers, employees and unions; • provides advice and support regarding internal and external strategies, activities and products in order to effectively meet the information needs of our clients and stakeholders; and • provides advice and support on the management and use of information and technology; 					
<u>Specialized tribunal services</u>					
<ul style="list-style-type: none"> • provides legal advice and counsel; • provides editing, translation and quality control services for Agency proceedings; and • provides registrar services and coordinates ministerial correspondence. 					
Results					
<u>Succession plan</u>					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gap analysis and identification of key positions and Agency vulnerabilities completed in 2008 ✓ Ensure that recruitment strategy and knowledge management activities address vulnerabilities in 2009–2010 					
<u>Recruitment strategy</u>					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Agency Student Employment Program launched in March 2009 ✓ Pools of qualified candidates created through selection processes in 2008–2009 used to fill vacancies ✓ Approach for proactive use of resourcing pools to be developed in 2009 					
<u>Knowledge management strategy</u>					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Generic competencies updated for all positions ✓ Pilot projects on knowledge management conducted in 2008–2009 to identify best 					

practices

Operational plans integrate multi-year budgeting and planning into resource management allocations

- ✓ Three-year budgeting and strategic planning process was introduced incorporating the following into Agency operational plans:
 - Performance measures and reporting
 - Human resource and information management and technology planning
 - Risk management

Internet site

- ✓ New Agency Web site was launched

Communications

- ✓ The Agency conducted an internal communications survey
- ✓ Consultations were held to expand upon and refine ideas generated by the survey
- ✓ The survey and the consultations provided innovative ideas that will help shape the Agency's approach to internal communications, as well as the development of a new intranet site

Benefits for Canadians

In exercising its court-like powers, the Agency employs processes that are responsive, fair and transparent, and considers the interests of all parties to disputes involving the national transportation system. Its adjudicative formal decision-making process is governed by the rules of natural justice and fairness.

Through its actions and by working closely with Transport Canada, other departments, its clients and stakeholder groups, the Agency supports the goal of a Canadian transportation system that is competitive, efficient and accessible — and that meets the needs of those who provide or use transportation services.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

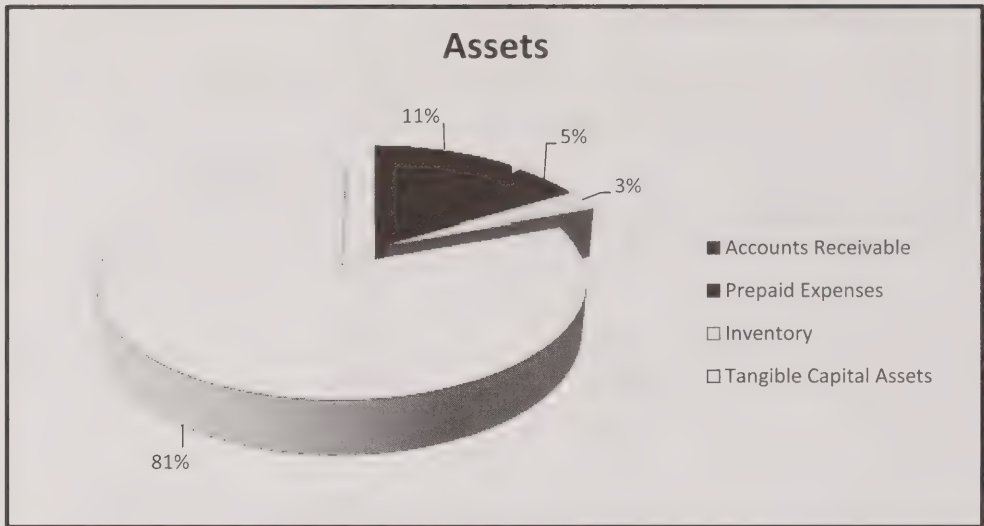
The Agency's financial statements can be found on the Agency's Web site at www.cta.gc.ca/eng/financial-statement-08-09.

(\$ thousands)

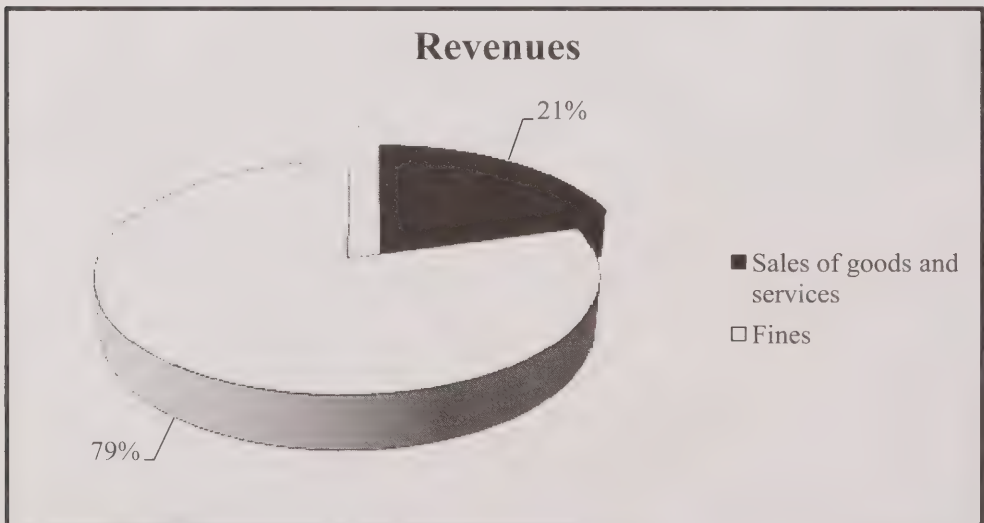
Condensed Statement of Financial Position			
At End of Year (March 31, 2009)			
	% Change	2009	2008
ASSETS			
Total Assets	-3.6%	3,125	3,242
TOTAL	-3.6%	3,125	3,242
LIABILITIES			
Total Liabilities	+22.3%	7,435	6,077
EQUITY			
Total Equity	-52.0%	(4,310)	(2,835)
TOTAL	-3.6%	3,125	3,242

(\$ thousands)

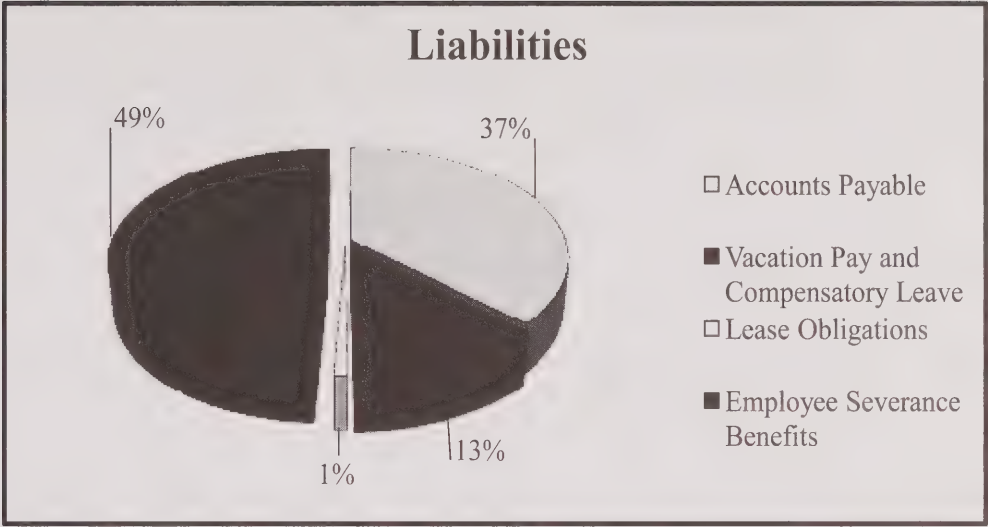
Condensed Statement of Operations			
At End of Year (March 31, 2009)			
	% Change	2009	2008
Expenses	+11.7%	31,226	27,962
Revenues	+135.5%	73	31
Net Cost of Operations	+11.5%	31,153	27,931



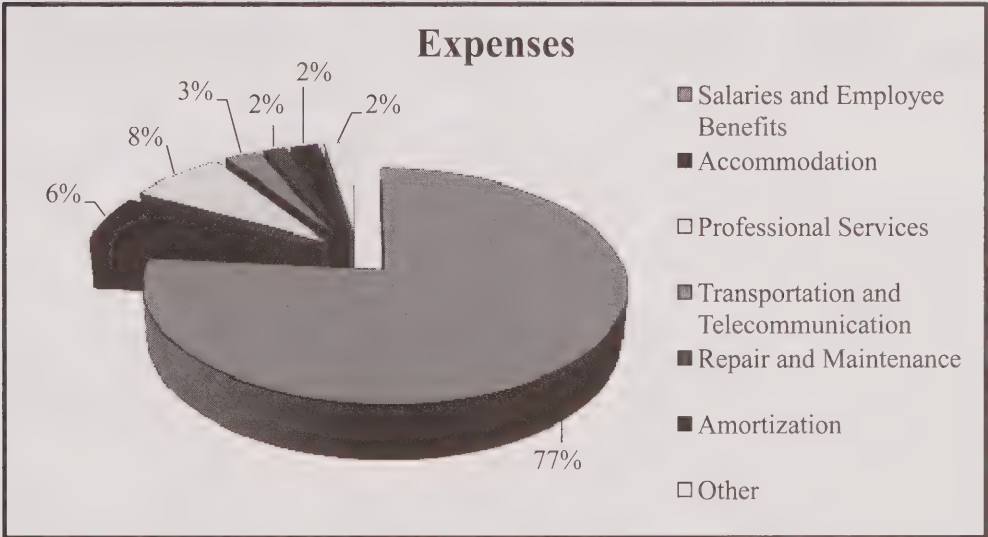
Total assets were \$3.1 million at the end of 2008–2009, a decrease of \$0.1 million (3.6%) over the previous year’s total assets of \$3.2 million. Tangible capital assets represented \$2.5 million (81%), accounts receivable represented \$0.4 million (11%), while prepaid expenses and inventory represented 5% and 3% respectively of total assets.



The Agency’s total revenues amounted to \$73,469 for 2008–2009. There was a large increase of \$42,286 (135.5%) from the previous year’s revenue due to an increase in penalties. Almost all of the Agency’s revenue is derived from two sources: penalties (fines) imposed on air carriers and transportation facilities (\$58,115), and determining the net salvage value of railway assets during the discontinuance of a railway line (\$15,030). All other levels of revenue were marginal for 2008–2009.



Total liabilities were \$7.4 million at the end of 2008–2009, an increase of \$1.3 million (22.3%) over the previous year's total liabilities of \$6.1 million. Employee severance benefits and accounts payable represented the largest portion of total liabilities at \$3.7 million and \$2.7 million respectively.



The Agency's total expenses were \$31.2 million in 2008–2009. The majority of funds, \$24 million or 77%, were spent on salaries and employee benefits, 8% on professional services, 6% on accommodation and the remaining 9% going towards repair and maintenance, rentals, materials and supplies, machinery and equipment.

3.2 List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2008-2009 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
User Fees/External Fees
Response to Parliamentary Committees and External Audits
Internal Audits and Evaluations

3.3 Other Items of Interest

Annual Reports

Annual Reports for 1997 to 2009 are available on the Agency's Web site at <http://www.cta.gc.ca/eng/annual-reports>.

Contacts for Further Information

Postal address: Canadian Transportation Agency
Ottawa, Ontario, Canada K1A 0N9

Web site:
<http://www.cta.gc.ca>

Area of Responsibility	Contact Name	Title	Telephone Number and E-mail Address
Legal	Claude Jacques	General Counsel	819-997-9323 claud.jacques@otc-cta.gc.ca
Dispute Resolution (Air, Rail, Marine and Accessible Transportation)	Joan MacDonald	Director General	819-953-5074 joan.macdonald@otc-cta.gc.ca
Industry Regulation and Determinations (Air, Rail and Marine Transportation)	Ghislain Blanchard	Director General	819-953-4657 ghislain.blanchard@otc-cta.gc.ca
Corporate Management	Arun Thangaraj	Director General	819-997-6764 arun.thangaraj@otc-cta.gc.ca
Finance, Administration and Planning	Michel LeBlanc	Director	819-953-2829 michel.leblanc@otc-cta.gc.ca

Communications	Jacqueline Bannister	Director	819-953-7666 jacqueline.bannister@otc-cta.gc.ca
----------------	-------------------------	----------	----------------------------------------------------

Legislation and Regulations

The Agency is responsible for the following Act:

<i>Canada Transportation Act</i>	<i>S.C., 1996, c. 10, as amended</i>
----------------------------------------	--------------------------------------

The Agency shares responsibility for the following Acts:

<i>Access to Information Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. A-1</i>
<i>Canada Marine Act</i>	<i>S.C., 1998, c. 10</i>
<i>Canadian Environmental Assessment Act</i>	<i>S.C., 1992, c. 37</i>
<i>Civil Air Navigation Services Commercialization Act</i> ...	<i>S.C., 1996, c. 20</i>
<i>Coasting Trade Act</i>	<i>S.C., 1992, c. 31</i>
<i>Energy Supplies Emergency Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. E-9</i>
<i>Financial Administration Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. F-11</i>
<i>Official Languages Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. 31 (4th Supp.)</i>
<i>Pilotage Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. P-14</i>
<i>Privacy Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. P-21</i>
<i>Public Service Modernization Act</i>	<i>S.C., 2003, c. 22</i>
<i>Railway Relocation and Crossing Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. R-4</i>
<i>Railway Safety Act</i>	<i>R.S.C., 1985, c. 32 (4th Supp.)</i>
<i>Shipping Conferences Exemption Act, 1987</i>	<i>R.S.C., 1985, c. 17 (3rd Supp.)</i>

The Agency has sole responsibility for the following regulations and other statutory instruments:

Air Transportation Regulations

Canadian Transportation Agency Designated Provisions Regulations

Canadian Transportation Agency General Rules

Personnel Training for the Assistance of Persons with Disabilities Regulations

Railway Costing Regulations

Railway Interswitching Regulations

Railway Third Party Liability Insurance Coverage Regulations

Railway Traffic and Passenger Tariffs Regulations

Railway Traffic Liability Regulations

Uniform Classification of Accounts and Related Railway Records

The Agency shares responsibility for the following regulations:

Carriers and Transportation and Grain Handling Undertakings Information Regulations

Railway Company Pay Out of Excess Revenue for the Movement of Grain Regulations

The Jacques-Cartier and Champlain Bridges Inc. Regulations

The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. Regulations

These Acts and Regulations are available in the “Legislation” section of the Agency’s Web site at <http://www.cta.gc.ca/eng/laws-regulations>

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :

Classification uniforme des comptes et documents ferroviaires connexes
Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer
Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire
Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience
Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises
Règlement sur le calcul des frais ferroviaires
Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers
Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)
Règlement sur les transports aériens
Règles générales de l'Office des transports du Canada

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Liée
Règlement sur le versement par les compagnies de chemin de fer de l'excédent de revenu pour le mouvement du grain
Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.
Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain

Ces lois et règlements sont disponibles sous la section « Législation » du site Internet de l'Office au <http://www.otc.gc.ca/tra/lois-reglements>.

Lois et règlements appliqués

L'Office a la responsabilité au chapitre de l'application de la loi suivante :

Loi sur les transports au Canada..... L.C. (1996), ch. 10 modifiée

L'Office partage la responsabilité pour ce qui est de l'application des lois suivantes :

<i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i>	L.C. (1992), ch. 37
<i>Loi d'urgence sur les approvisionnementnements d'énergie</i>	L.R. (1985), ch. E-9
<i>Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes</i>	L.R. (1985), ch. 17 (3 ^e suppl.)
<i>Loi maritime du Canada</i>	L.R. (1998), ch. 10
<i>Loi sur l'accès à l'information</i>	L.R. (1985), ch. A-1
<i>Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile</i>	L.C. (1996), ch. 20
<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>	L.R. (1985), ch. F-11
<i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i>	L.C. (2003), ch. 22
<i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i>	L.R. (1985), ch. P-21
<i>Loi sur la sécurité ferroviaire</i>	L.R. (1985), ch. 32 (4 ^e suppl.)
<i>Loi sur le cabotage</i>	L.C. (1992), ch. 31
<i>Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer</i>	L.R. (1985), ch. R-4
<i>Loi sur le pilotage</i>	L.R. (1985), ch. P-14
<i>Loi sur les langues officielles</i>	L.C. (1985), ch. 31 (4 ^e suppl.)

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Adresse postale : Office des transports du Canada
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0N9
Site Internet : <http://www.otc.gc.ca>

Secteur de responsabilité	Nom de la personne-ressource	Titre	Numéro de téléphone et adresse Internet
Services juridiques	Claude Jacques	Avocat général	819-997-9323 claude.jacques@otc-cta.gc.ca
Règlement des différends (transport aérien, ferroviaire, maritime et accessibles)	Joan MacDonald	Directrice générale	819-953-5074 joan.macdonald@otc-cta.gc.ca
Réglementation et déterminations de l'industrie (transport aérien, ferroviaire et maritime)	Ghislain Blanchard	Directeur général	819-953-4657 ghislain.blanchard@otc-cta.gc.ca
Gestion centrale	Arjun Thangaraj	Directeur général	819-997-6764 arun.thangaraj@otc-cta.gc.ca
Finances, administration et planification	Michel LeBlanc	Directeur	819-953-2829 michel.leblanc@otc-cta.gc.ca
Communications	Jacqueline Bannister	Directrice	819-953-7666 jacqueline.bannister@otc-cta.gc.ca

Les rapports annuels de 1997 à 2009 sont disponibles sur le site Internet de l'Office au <http://www.otc.gc.ca/tra/rapports-annuels>.

Rapports annuels

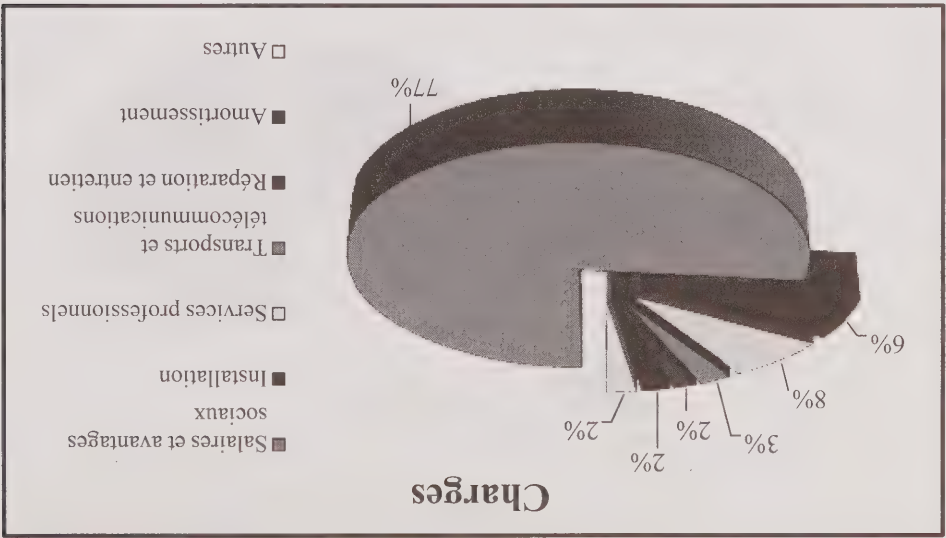
3.3 Autres sujets d'intérêts

- Sources des revenus disponibles et non disponibles
- Frais d'utilisation/frais externes
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations

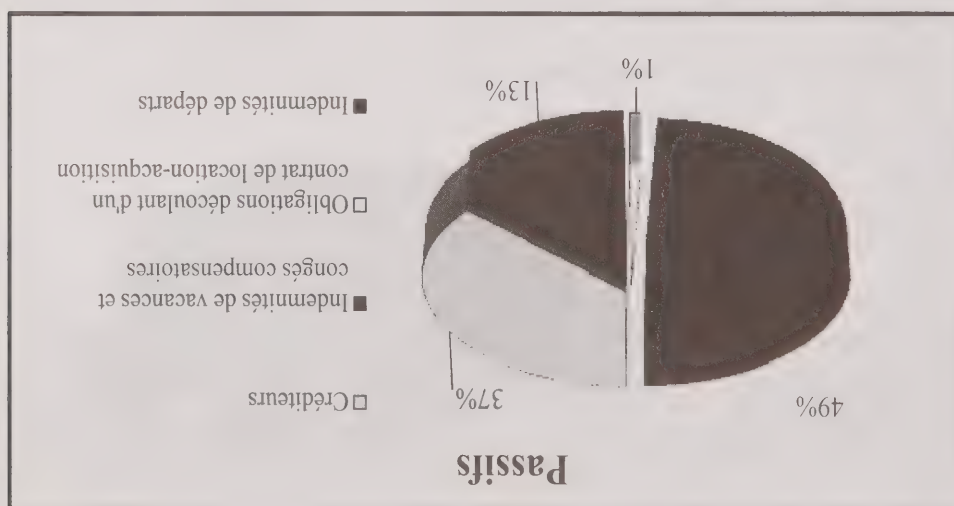
La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 sont disponibles dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-tra.asp>.

3.2 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Le total des dépenses de l'Office a atteint 31,2 millions de dollars en 2008-2009. La majorité des fonds, 24 millions de dollars ou 77 %, ont été consacrés aux salaires et aux avantages sociaux, 6 % ont été consacrés aux services professionnels, 6 % aux locaux, et le reste (9 %) aux travaux de réparation et d'entretien, aux locations, aux fournitures et approvisionnements, à la machinerie et à l'équipement.



ferroviaires pendant la mise hors service d'une ligne de chemin de fer (15 030 \$). Toutes les autres recettes ont été marginales en 2008-2009.

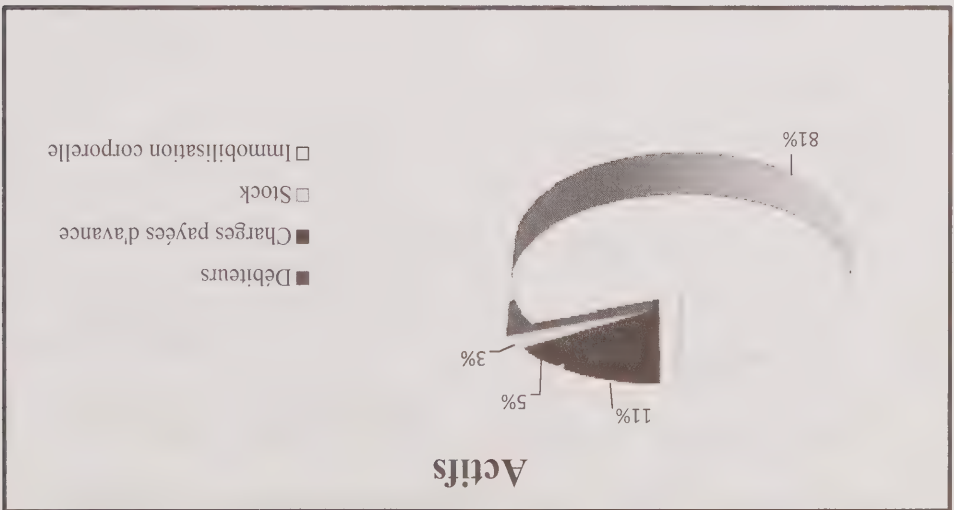


Le total des dettes était de 7,4 millions de dollars au terme de l'exercice 2008-2009, ce qui représente une augmentation de 1,3 million de dollars (22,3 %) par rapport au total des dettes de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 6,1 millions de dollars. Les prestations de départ des employés et les comptes créditeurs ont compté pour la majeure partie du total des dettes, soit 3,7 millions de dollars et 2,7 millions de dollars respectivement.

Le total des recettes de l'Office a été de 73 469 \$ en 2008-2009. L'augmentation constatée de 42 286 \$ (135,5 %) par rapport aux recettes de l'exercice précédent est due à une augmentation des amendes. Presque toutes les recettes de l'Office proviennent de deux sources : les amendes imposées aux transporteurs aériens et aux réseaux de transport (58 115 \$), et la détermination de la valeur nette de récupération des actifs



Le total de l'actif était de 3,1 millions de dollars au terme de l'exercice 2008-2009, ce qui représente une diminution de 0,1 million de dollars (3,6 %) par rapport au total de l'actif de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 3,2 millions de dollars. L'immobilisation matérielle a compté pour 2,5 millions de dollars (81 %) et les comptes débiteurs pour 0,4 million de dollars (11 %), alors que les charges payées d'avance et l'inventaire ont compté respectivement pour 5 % et 3 % du total de l'actif.



3.1 Principales données financières

Les états financiers de l'Office apparaissent sur le site Web de l'Office à l'adresse www.otc.gc.ca/tra/etats-financiers-08-09.

(en milliers de dollars)			
Bilan sommaire de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
Changement (%)			
ACTIFS	2009	2008	
Total des actifs	3 125	3 242	
TOTAL	3 125	3 242	-3,6 %
PASSIFS			
Total des passifs	7 435	6 077	
FONDS PROPRES			
Total des fonds propres	(4 310)	(2 835)	
TOTAL	3 125	3 242	-3,6 %

(en milliers de dollars)			
Bilan sommaire des opérations à la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
% Change			
2009	2008		
Charges	31 226	27 962	
Revenus	73	31	
Coût de fonctionnement net	31 153	27 931	

SECTION III: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Dans l'exercice de ses pouvoirs semblables à ceux des cours de justice, l'Office met en oeuvre des processus adaptés, justes et transparents, et il tient compte des intérêts de toutes les parties dans le réseau de transport national. L'Office suit un processus décisionnel régi par les règles de justice naturelle et d'équité.

Par ses actions, et en collaboration étroite avec Transports Canada, d'autres ministères, ses clients et les groupes intéressés, l'Office appuie l'objectif d'un réseau de transport canadien concurrentiel, efficace et accessible – et qui répond aux besoins des fournisseurs

Avantages pour les Canadiens

Stratégie de gestion du savoir	✓ Mise à jour des compétences génériques pour tous les postes
	✓ Exécution, en 2008-2009, de projets pilotes sur la gestion du savoir, pour cerner les pratiques exemplaires
Les plans opérationnels assurent l'intégration de la budgétisation et de la planification pluriannuelles aux affectations de gestion des ressources	
✓ On a mis en place un processus de budgétisation et de planification stratégique triennal qui englobe les plans opérationnels suivants de l'Office :	○ Mesure du rendement et établissement de rapports sur le rendement
	○ Gestion des ressources humaines et de l'information, planification de la technologie
	○ Gestion du risque
Site Internet	✓ Lancement du nouveau site Web de l'Office
Communications	
✓ L'Office a mené un sondage sur les communications internes	✓ Des consultations ont eu lieu pour enrichir et peaufiner les idées exprimées dans le cadre du sondage
✓ Le sondage et les consultations ont fait ressortir des idées novatrices qui aideront à façonner l'approche de l'Office en matière de communications internes, et à lancer un nouveau site intranet	

Services internes

Par services internes, on entend les fonctions qui appuient l'exécution des plans et des priorités de l'Office, ainsi que les services de tribunal spécialisé qui font partie intégrante de l'exécution du mandat opérationnel de l'Office.

SERVICES INTERNES					
Ressources financières 2008–2009 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2008–2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
9 425	10 606	9 915	90	73	17

Description

Fonctions de l'Office

- élaborer, tenir et mettre en œuvre des systèmes intégrés, des politiques, des procédures, des services, une planification stratégique et un mécanisme de vérification interne pour l'acquisition et la gérance efficaces des ressources financières et matérielles;
- fournir aux gestionnaires, aux employés et aux syndicats des services et des avis efficaces et opportuns en matière de ressources humaines;
- offrir des avis et du soutien concernant les stratégies, les activités et les produits internes et externes, afin de répondre efficacement aux besoins en information de nos clients et de nos intervenants;
- fournir des avis et du soutien concernant la gestion et l'utilisation de l'information et de la technologie.

Services de tribunal spécialisé

- fournir des avis et des conseils juridiques;
- fournir des services de correction, de traduction et de contrôle de la qualité pour les travaux de l'Office;
- fournir les services d'un archiviste qui coordonne la correspondance ministérielle.

Résultats

Plan de relève

- ✓ Analyse des écarts et détermination des postes clés et des points vulnérables de l'Office – travaux exécutés en 2008
- ✓ Veiller à ce que la stratégie de recrutement et les activités de gestion des connaissances permettent de faire face aux points vulnérables en 2009–2010

Stratégie de recrutement

- ✓ Programme d'emploi pour les étudiants de l'Office, lancé en mars 2009
- ✓ Bassins de candidats qualifiés créés par le biais de processus de sélection en 2008–2009, et utilisés pour doter les postes vacants
- ✓ Approche favorisant l'utilisation de bassins de renouvellement du personnel, à élaborer en 2009

On trouvera des renseignements supplémentaires concernant le programme des transports accessibles de l'Office dans le rapport annuel 2008-2009, disponible sur le site Web de l'Office, à l'adresse <http://www.otc.gc.ca/tra/rapports-annuels>, ainsi qu'à la section du site Web réservée aux transports accessibles.

- elles nécessitent un siège supplémentaire pour elles-mêmes, y compris celles qui sont reconnues comme ayant une déficience fonctionnelle en raison de leur obésité relativement aux voyages par avion.

Les cinq codes de pratiques volontaires de l'Office sur l'accessibilité et la réglementation touchant le transport des personnes ayant une déficience sont maintenant appuyés d'un nouveau cadre de surveillance visant à favoriser la conformité de l'industrie à ces dispositions. Des campagnes intensives de sensibilisation et d'éducation continuent de faire partie intégrante de ce cadre, car elles contribuent à faire en sorte que les parties connaissent leurs droits et leurs responsabilités en matière d'accessibilité.

Lors de la réunion du Comité consultatif sur l'accessibilité de l'Office tenue en mars 2009, des membres de l'industrie des transports ont eu l'occasion d'échanger avec des groupes représentant les personnes ayant une déficience.

TRANSPORTS ACCESSIBLES					
Ressources financières 2008-2009 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
2 171	2 429	2 443	19	20	(1)
Description et résultats escomptés					
<ul style="list-style-type: none"> régler les plaintes, adopter des règlements, élaborer des codes de pratiques et des normes concernant le niveau d'accessibilité des modes de transport de compétence fédérale, et communiquer avec la collectivité et l'industrie des transports, pour veiller à ce que les personnes ayant une déficience aient accès au réseau fédéral de transport, en supprimant les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement de ces dernières, et pour mieux sensibiliser les gens aux droits et aux obligations de l'industrie et des consommateurs. 					
Résultats escomptés		Indicateur	Objectif	Date cible	Statut du Rendement ⁸
Résoudre efficacement les plaintes portant sur les obstacles aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience, en établissant un équilibre entre les intérêts des personnes ayant une déficience et ceux de l'industrie au moment de la détermination de l'existence d'un obstacle abusif		Résolus de façon formelle en 120 jours	50 %	2011	33 %

⁸ Pour être en mesure d'établir un point de référence normalisé pour la mesure du rendement de l'Office, un certain nombre de cas ayant accumulé du retard, principalement liés aux décisions importantes sur l'accessibilité de l'oxygène thérapeutique à bord d'aéronefs n'ont pas été inclus dans le calcul. Pour obtenir de l'information sur ces cas, veuillez consulter le rapport annuel de 2008-2009, à l'adresse : http://www.otc.gc.ca/fra_rapports-annuels.

Protéger efficacement les intérêts des exploitants de navires immatriculés au Canada tout en permettant l'accès à des navires étrangers lorsqu'aucun navire adapté immatriculé au Canada n'est disponible	Pourcentage des demandes traitées avant le délai prescrit	95 % des demandes traitées avant la date de début des activités lorsqu'aucune offre n'est reçue	80 % des demandes traitées en moins de 90 jours lorsqu'il y a offre	2008	2011	100 %	100 %
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	------	------	-------	-------

Transports accessibles

En 2008-2009, de nombreux cas d'accessibilité en suspens ont été réglés, ce qui a aidé l'Office à se rapprocher de ses objectifs de rendement en ce qui a trait au règlement des différends relatifs à l'accessibilité. L'Office est en bonne voie d'atteindre ses objectifs.

Cela étant dit, les questions soulevées dans les différends relatifs à l'accessibilité sont souvent très complexes et ont des répercussions très diverses pour les intervenants. Cette complexité, associée aux analyses approfondies qu'elle requiert, peut avoir une incidence importante sur le temps requis pour rendre des décisions justes et raisonnables.

Le 26 juin 2008, l'Office a publié sa décision finale à propos de 25 plaintes déposées contre Air Canada et une contre WestJet au sujet des possibilités de déplacement des personnes qui ont besoin d'oxygène thérapeutique lorsqu'elles voyagent par avion⁶. Dans la décision, l'Office a conclu que l'oxygène personnel des passagers, quelle qu'en soit la forme autorisée par la réglementation en matière de sûreté et de sécurité, représente la mesure d'accommodement la plus appropriée.

Concernant un autre dossier, après avoir tenté sans succès d'en appeler de la décision de l'Office devant la Cour d'appel fédérale et la Cour suprême du Canada, Air Canada, Jazz Air et WestJet ont adopté une politique « une personne, un tarif » pour les personnes ayant une déficience grave qui voyagent au Canada, à compter du 10 janvier 2009.⁷ La décision énonce que les compagnies aériennes ne peuvent exiger des personnes ayant une déficience qu'elles paient plus d'un tarif si :

- elles sont accompagnées par un préposé aux soins qui veille à leurs besoins personnels où à leur sécurité en cours de vol comme l'exigent les tarifs intérieurs des transporteurs;

⁶ La décision est affichée sur le site Web de l'Office, à l'adresse : <http://www.otc-cta.gc.ca/decision-ruling/listes-lisis.php?type=d&mm=6&aaa=yyy=2008&ca=A.T&lang=fra>

⁷ La décision est affichée sur le site Web de l'Office, à l'adresse : <http://www.otc-cta.gc.ca/decision-ruling/sfr.php?id=26872&lang=fra>

TRANSPORT MARITIME					
Ressources financières 2008-2009 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
871	975	805	8	5	3
Description et résultats escomptés					
<p><i>Réglementation économique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> déterminer si les navires canadiens ou non dédouanés sont adaptés et disponibles pour offrir les services commerciaux que les navires étrangers proposent d'offrir à la demande d'un résident du Canada pour faire en sorte qu'aucun navire étranger n'offre de tels services si un navire canadien ou non dédouané est disponible. <p><i>Réglement des différends</i></p> <ul style="list-style-type: none"> résoudre les plaintes relatives aux droits d'utilisation qu'exigent les administrations portuaires canadiennes, la Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent et la Société des ponts fédéraux afin de déterminer s'ils sont injustement discriminatoires; traiter des plaintes portant qu'un accord intra-conférence ou une mesure prise par un membre d'un cartel de lignes maritimes réduit considérablement la concurrence et entraîne une augmentation déraisonnable de prix ou une réduction de service; rendre des décisions d'opposition aux projets de droits de pilotage afin de déterminer si l'administration de pilotage a établi ses prix afin de continuer d'exploiter ses activités de façon financièrement autonome et si les droits d'utilisation sont justes, raisonnables et dans l'intérêt public. 					
Résultats escomptés	Indicateur	Objectif	Date cible	Statut du rendement	
Déterminer efficacement si les droits de pilotage sont dans l'intérêt du public et si les droits portuaires et les tarifs de la Voie maritime sont injustement discriminatoires	Pourcentage des différends résolus de façon formelle en moins de 120 jours	70 %	2008	100 %	

Transport maritime

manière commercialement équitable et raisonnable	Atténuer les impacts environnementaux, économiques et sociaux des projets de construction de chemins de fer, de lignes de chemins de fer et de gares de travage	Pourcentage d'observation des conditions d'atténuation prescrites conformément à la mesure de suivi	100 %	2008	Aucune demande de projets nécessitant des mesures d'atténuation n'a été reçue
-----------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------	------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

Il incombe à l'Office de déterminer si les navires canadiens ou non dédouanés sont adaptés et disponibles pour offrir les services commerciaux que les navires étrangers proposent d'offrir dans les eaux canadiennes. Dès que l'Office a déterminé qu'aucun navire canadien ou non dédouané n'est adapté et disponible pour offrir le service de cabotage proposé, il incombe au ministre de la Sécurité publique d'émettre le permis. En 2008-2009, l'Office a examiné 135 demandes relatives au cabotage.

Un examen des lignes directrices de l'Office sur le cabotage est en cours et on prévoit qu'il sera terminé en 2009-2010. La mise à jour de ces lignes permettra de préciser les attentes de l'Office en ce qui a trait aux demandes relatives au cabotage. Afin de rationaliser le processus, l'Office est à mettre en œuvre un système d'avis relatifs aux demandes en ligne et par courriel, de même qu'une liste de contacts par abonnement. Grâce à ces nouvelles mesures, l'Office pourra continuer d'assurer un service efficient et d'atteindre son objectif de rendement en ce qui a trait au traitement des demandes relatives au cabotage.

En 2008-2009, les quatre administrations de pilotage ont publié des propositions d'établissement ou de modification de droits :

- l'Administration de pilotage des Grands Lacs;
- l'Administration de pilotage de l'Atlantique;
- l'Administration de pilotage du Pacifique;
- l'Administration de pilotage des Laurentides.

L'Office n'a pas reçu d'objection à ces modifications de droits.

Aucune plainte n'a été déposée auprès de l'Office en 2008-2009 concernant les droits établis par les administrations portuaires.

TRANSPORT FERROVIAIRE					
Ressources financières 2008–2009 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2008–2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
5 615	6 221	4 814	51	41	10
Description et résultats escomptés					
<p><i>Réglementation économique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> fournir une détermination juste et raisonnable des coûts unitaires et des indices de prix de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et du Chemin de fer Canadien Pacifique (CP) pour utiliser lors de l'élaboration de taux d'interconnexion et autres applications de coûts réglementaires; fournir une évaluation indépendante et juste des plafonds de revenu annuels générés par le transport du grain de l'Ouest pour CN et CP afin de déterminer si les compagnies de chemin de fer ont excédé ou non leur plafond respectif; fournir une détermination juste et raisonnable de la valeur nette de récupération des lignes de chemin de fer annoncées pour l'abandon et la vente, à la demande d'au moins une des parties à la transaction d'achat ; délivrer des certificats d'aptitude aux transporteurs ferroviaires de compétence fédérale lorsqu'ils détiennent l'assurance-responsabilité civile; fournir une évaluation des effets environnementaux, économiques, opérationnels, sociaux et autres répercussions des projets de construction ferroviaire et exiger la prise de mesures correctives afin de tenir compte des exigences de la <i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i> et des intérêts des collectivités touchées par celles-ci. <p><i>Règlement des différends</i></p> <ul style="list-style-type: none"> traiter les différends entre expéditeurs et transporteurs ferroviaires au sujet, par exemple, de l'interconnexion, des prix de ligne concurrentiels ou uniques, des prix communs, des droits de circulation, d'utilisation conjointe des voies ferrées, et du niveau de service afin de veiller à ce que les expéditeurs aient accès à d'autres chemins de fer, à un niveau de service convenable et à des prix raisonnables; résoudre les différends entre les compagnies de chemin de fer et les municipalités, les administrations routières, les propriétaires fonciers et les autres avec qui ils interagissent afin d'arriver à un équilibre entre les parties et d'instaurer un processus de règlement des différends moins dispendieux et plus efficace que le processus actuel. 					
Résultats escomptés	Indicateur	Objectif	Date cible	Statut du rendement	
Établir un équilibre entre les intérêts des expéditeurs, des producteurs, des propriétaires fonciers, des administrations routières, des services publics, de tous les paliers de gouvernement et des compagnies de chemin de fer de	Pourcentage de différends résolus de façon formelle en moins de 120 jours.	75 %	2011	55 %	

juste et raisonnable la preuve présentée par les parties ⁵	formelle en moins de 120 jours	Pourcentage de différends résolus de façon informelle en moins de 90 jours	80 %	2011	67 %
--------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	------	------	------

Transport ferroviaire

Après des consultations poussées, l'Office a publié ses *Lignes directrices sur la résolution des plaintes relatives au bruit et aux vibrations ferroviaires*. Ces lignes directrices ont été élaborées pour aider les personnes, les municipalités, les compagnies de chemin de fer et d'autres parties à régler ces types de différends. On y traite notamment :

- des mesures de collaboration qui doivent être utilisées par les parties avant que l'Office puisse entreprendre une enquête relativement à une plainte;
- des éléments dont l'Office tiendra compte pour déterminer si une compagnie de chemin de fer a limité le bruit ou les vibrations à un niveau raisonnable;
- de la marche à suivre pour déposer une plainte, des renseignements qui doivent l'accompagner ainsi que du processus qui doit être suivi.

Les lignes directrices invitent les parties à un différend portant sur le bruit ou les vibrations ferroviaires à engager un dialogue utile afin d'examiner de manière constructive les solutions disponibles avant de déposer une plainte officielle à l'Office. Un nouveau comité consultatif technique fournira une expertise à l'Office sur une base permanente.

Les chemins de fer de compétence fédérale utilisent la Classification uniforme des comptes et documents ferroviaires connexes (CUC) pour faire rapport sur leurs dépenses et leurs revenus d'exploitation et sur d'autres statistiques. Le règlement sur le calcul des frais précise les éléments et les facteurs à prendre en compte pour le calcul des frais ferroviaires, notamment le calcul du coût en capital et de l'amortissement. Un examen technique exhaustif en deux étapes de la CUC est en cours. La première étape s'est terminée en février 2009, et la seconde a été lancée officiellement en janvier 2009. L'Office prévoit aussi entreprendre un examen du *Règlement sur le calcul des frais ferroviaires* en vue de le mettre à jour.

⁵ Pour obtenir de plus amples renseignements sur des différends aériens précis, consultez le rapport annuel 2008-2009 de l'Office : <http://www.oic.gc.ca/tra/rapports-annuels>.

<p>Règlement des différends</p> <ul style="list-style-type: none"> • traiter les plaintes relatives à l'application des dispositions tarifaires des transporteurs et aux prix qu'ils pratiquent sur les routes non concurrentielles au Canada pour faire en sorte que les transporteurs qui sont autorisés à exploiter des services au Canada satisfassent aux prescriptions de la loi visant la protection des Canadiens; • rendre des décisions sur les appels relatifs aux redevances de navigation aérienne nouvelles ou révisées exigées par NAV CANADA pour s'assurer que celles-ci ont été établies conformément aux principes énoncés dans la législation. 					
Résultats escomptés	Indicateur	Objectif	Date cible	Statut du rendement	
<p>Delivrer en temps opportun les autorités réglementaires requises pour exploiter les services aériens offerts au public des que les exigences réglementaires sont remplies</p>	<p>Pourcentage de licences et de permis d'affrètement délivrés avant les délais convenus</p>	<p>92 % des permis d'affrètement délivrés en moins de 30 jours</p> <p>85 % des licences délivrées en moins de 14 jours</p>	<p>2008</p> <p>2011</p>	<p>91 %</p> <p>94 %</p>	
<p>S'assurer que les détenteurs de licences et les personnes assujetties au Règlement sur la formation du personnel observent la Loi sur les transports au Canada et son Règlement d'application</p>	<p>Pourcentage des inspections qui témoignent d'une conformité intégrale</p>	<p>Observation intégrale des exigences en matière de détention d'une licence valide, d'une assurance et d'un certificat d'exploitation aérienne</p> <p>Conformité à 85 % en regard de toutes les autres exigences en vertu de la Loi et des règlements</p>	<p>2008</p> <p>2011</p>	<p>100 %</p> <p>72 %</p>	
<p>Résoudre efficacement les plaintes ayant trait aux services aériens, en évaluant de façon</p>	<p>Pourcentage de différends résolus de façon</p>	<p>70 %</p>	<p>2011</p>	<p>61 %</p>	

Des changements ont été particulièrement apportés afin de refléter la nouvelle exigence qu'il est fait aux transporteurs aériens qui assurent des services à destination et en provenance du Canada, et qui vendent des services de transport sur leur site Web, d'afficher leurs conditions de transport sur celui-ci. De plus, les exigences en matière d'affichage pour les transporteurs intérieurs et internationaux ont été harmonisées. Le règlement révisé est maintenant en vigueur.

Afin de répondre aux préoccupations concernant le manque de clarté et d'exhaustivité des tarifs, l'Office a créé des « tarifs modèles » qui établissent clairement le format et le ton à utiliser – et qui soulignent l'importance de faire en sorte que les conditions de transport puissent être comprises des Canadiens. En 2008–2009, pour encourager les transporteurs aériens à simplifier les conditions de leur tarif, l'Office a entrepris la rédaction de pratiques exemplaires relatives aux dispositions des tarifs.

TRANSPORT AÉRIEN					
Ressources financières 2008–2009 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2008–2009 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
8 012	8 964	9 008	83	84	(1)

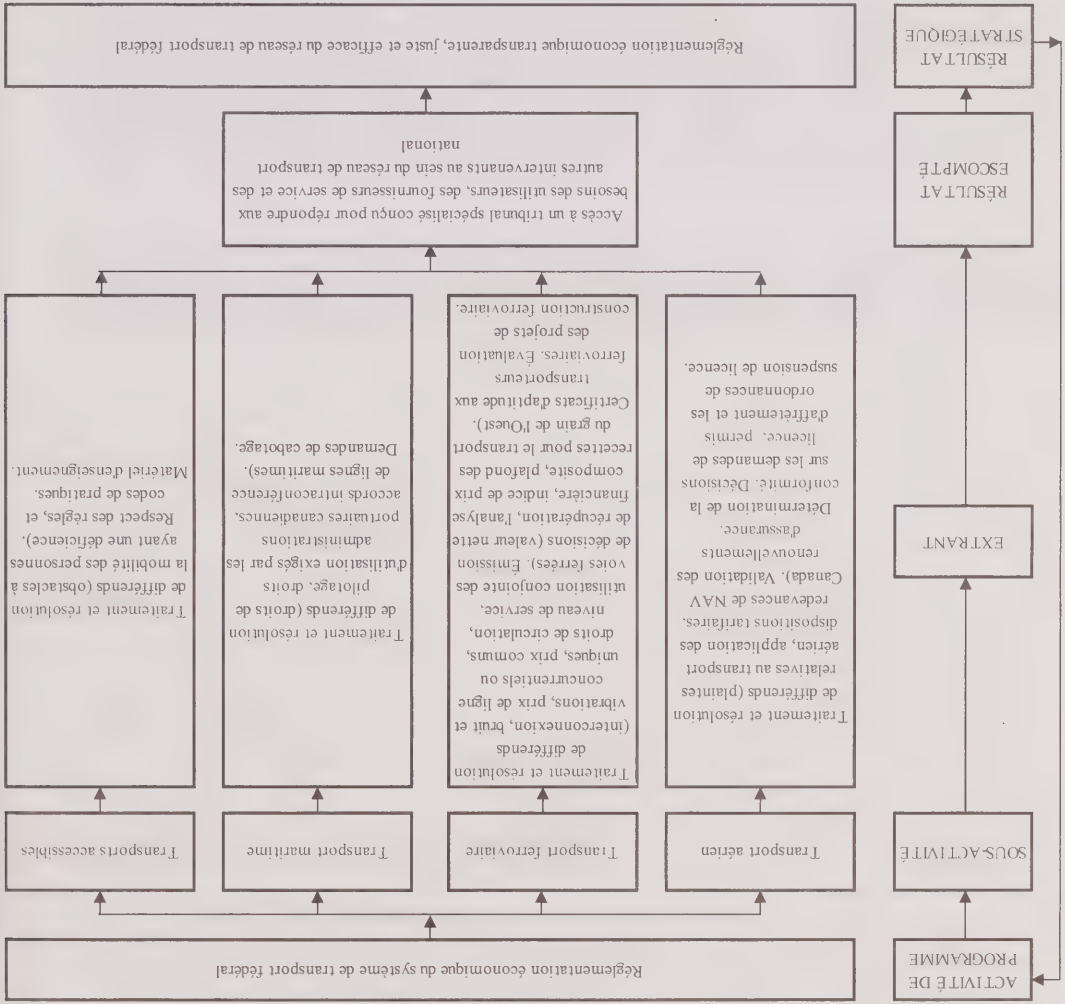
Description et résultats escomptés

Réglementation économique

- délivrer les licences aux compagnies aériennes qui offrent des services de transport public dans les marchés intérieur et internationaux pour veiller à ce que les transporteurs aient souscrit une assurance responsabilité, qu'ils détiennent un document d'aviation canadien valide et que les transporteurs canadiens sont contrôlés par et appartiennent à des citoyens canadiens;
- administrer un régime de délivrance de permis d'exploitation de vols affrétés de internationaux pour protéger les paiements anticipés relatifs aux vols affrétés de passagers internationaux en provenance du Canada;
- participer à la négociation d'accords internationaux sur le transport aérien en plus d'administrer et de mettre en œuvre ces accords;
- administrer un programme d'exécution (via des inspections et des enquêtes périodiques de violations alléguées) pour assurer l'observation permanente des dispositions de la Loi sur les transports au Canada, du Règlement sur les transports aériens et du Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience, sous l'angle de leur application aux transporteurs aériens et aux autres fournisseurs de services de transport offerts au public;
- chef de fil canadien dans les activités de facilitation de l'Organisation de l'aviation civile internationale;
- traiter les demandes d'accord extrabilatéral d'exploitation de services aériens et approuver les accords de coopération, comme la location et le partage de codes;
- administrer les tarifs aériens internationaux, pour veiller à ce que les accords bilatéraux sont respectés, tout en gardant l'équilibre entre les intérêts de toutes les parties.

L'activité de programme de l'Office se fait au moyen de quatre sous-activités de programme – transport aérien, transport ferroviaire, transport maritime et transports accessibles – qu'on aborde plus en détails ci-dessous.

OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA



Plusieurs modifications mineures ont été apportées au *Règlement sur les transports aériens* en 2009 afin de refléter les changements législatifs découlant du projet de loi C-11 – *Loi modifiant la Loi sur les transports au Canada et la Loi sur la sécurité ferroviaire et d'autres lois en conséquence* (2007) – qui a reçu la sanction royale.

Indicateur de rendement	Objectif	Date cible	Statut du rendement
Évaluer la satisfaction à l'égard des services de l'Office visant à répondre aux besoins des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national	2008 : Conception de l'enquête 2009 : Tenue des enquêtes de référence et établissement des objectifs 2010 : Tenue de l'enquête subséquente	2008-2009 2009-2010 2010-2011	Atteint avec succès Sera atteint Sera atteint

R��ultat stratégique 1 : Réglementation économique du transport aérien					
Activité de programme : Réglementation économique du système de transport fédéral					
Résultat prévu : Accès à un tribunal spécialisé conçu pour répondre aux besoins des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national					
Ressources humaines 2008��2009 (ETP)			Ressources financières 2008��2009 (milliers de dollars)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	écart
26 094	29 195	26 985	251	223	28
Description du programme et résultats : La réglementation économique du transport aérien, ferroviaire et maritime par l'administration de lois, réglementations, codes de pratiques volontaires, programmes d'éducation et de visibilité, et par le règlement de différends. En tant que tribunal quasi judiciaire indépendant faisant rapport au Parlement du Canada par l'intermédiaire du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, l'Office des transports du Canada rend ses décisions de façon indépendante sur divers sujets qui touchent le domaine des transports au Canada.					

- a appliqué des mesures pour rehausser les niveaux de service, puisque le règlement de plaintes de plus en plus complexes dans le délai prescrit des 120 jours pose un sérieux défi;
 - a réglé 757 différends, dont 655 par le biais de la facilitation, 22 par le biais de la médiation et 80 par des décisions rendues dans le cadre d'un jugement formel;
 - a traité 108 cas d'accessibilité;
 - a publié une décision finale touchant les possibilités de déplacement des personnes nécessitant de l'oxygène thérapeutique pour voyager en avion;
 - a supervisé l'application de la décision de 2007-2008 relative à la politique « une personne, un tarif »;
 - a traité 1 209 plaintes relatives au transport aérien;
 - a révisé la façon dont il recueillera et évaluera les commentaires des clients vis-à-vis du processus simplifié facilité des plaintes relatives au transport aérien;
 - a publié ses *Lignes directrices sur la résolution des plaintes relatives au bruit et aux vibrations ferroviaires*;
 - a participé à 31 processus d'évaluation environnementale liés aux projets de construction de voies ferrées, de routes et de franchissements par dessertes;
 - a traité 127 accords présentés par des parties qui ont mené leurs propres négociations avec succès à propos des franchissements.
- l'Office :
- Le règlement des conflits que constituent la médiation ou la facilitation. En 2008-2009, les parties à résoudre leurs différends par le biais des autres modes alternatifs de transport en menant des enquêtes, en prenant des décisions formelles de tribunal relativement aux plaintes, en ordonnant des mesures correctives, s'il y a lieu, ou en aidant

2.1 Analyse de l'activité de programme par résultat stratégique

L'Office est autant un agent de réglementation économique qu'un tribunal quasi judiciaire. Il réglemente le réseau national de transport (aérien, ferroviaire et maritime) grâce à l'administration des lois, des règlements et des codes de pratiques volontaires et à l'adoption de programmes de formation et de sensibilisation. L'Office prend des décisions relativement à des différends entre les utilisateurs, les fournisseurs de services du réseau national de transport et d'autres intervenants concernés par le réseau.

À titre de responsable de la réglementation, l'Office a le mandat d'administrer les dispositions réglementaires économiques régissant tous les modes de transport de compétence fédérale se trouvant dans diverses lois. En 2008–2009, l'Office :

- a publié environ 2 400 décisions discrétionnaires et administratives pour appuyer la réglementation efficace du réseau fédéral de transport;
- après avoir examiné la conformité avec les exigences relatives à la délivrance de licences aériennes, a traité 1 038 activités relatives aux licences aériennes, y compris des demandes de nouvelles licences ainsi que des suspensions, des annulations et des remises en vigueur;
- a émis 1 215 permis d'affrètement;
- a participé à la négociation d'un accord exhaustif de services aériens conclu entre le Canada et les 27 États membres de l'Union européenne et à la négociation d'un accord « ciel ouvert » conclu avec la République dominicaine, ainsi qu'aux accords élargis ou nouveaux conclus avec les Philippines et le Panama;
- a émis un nouveau certificat d'aptitude à une compagnie de chemin de fer, a approuvé cinq variations aux certificats actuels afin de refléter les changements aux activités ferroviaires et a traité deux annulations;
- a déterminé que la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et la Compagnie du chemin de fer Canadien Pacifique (CP) ont dépassé leurs droits à revenus dans le cadre du régime du plafond de revenu tiré du grain de l'Ouest de 25 961 880 dollars et de 33 806 200 dollars respectivement. On a ordonné aux transporteurs de payer les montants excédentaires ainsi qu'une pénalité se chiffrant à 3 894 282 dollars pour CN et à 5 070 930 dollars pour CP, à la Western Grains Research Foundation. Il s'agit du montant le plus important jamais vu dépassant le plafond de revenu pour une compagnie de chemin de fer et c'est la deuxième fois que les deux compagnies de chemin de fer dépassent leur plafond au cours de la même année;
- a étudié 135 demandes de cabotage, afin de protéger les intérêts de l'industrie maritime canadienne et de permettre l'utilisation de bâtiments étrangers lorsqu'aucun navire canadien adapté n'est disponible;
- a mené 360 inspections donnant lieu à l'émission de 89 avertissements informels, de 13 avertissements formels et de sept avis d'infraction.

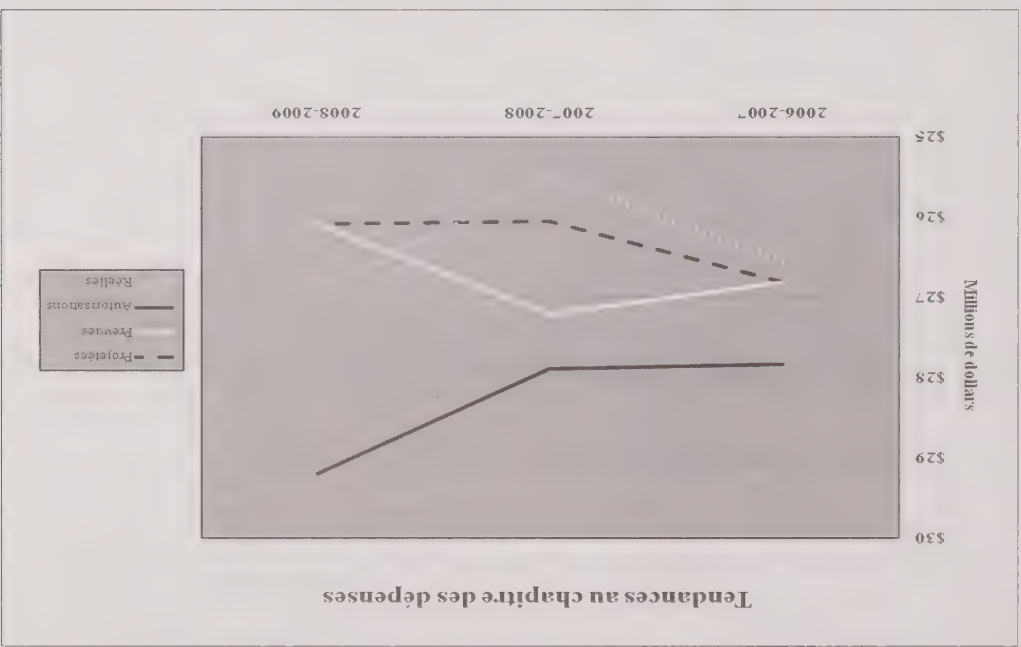
⁴ Pour consulter cette décision, visitez le site Web de l'Office à l'adresse suivante : <http://www.oic-ccr.gc.ca/decision-ruling-div.php?id=28092&lang=fr>.

**SECTION II : ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE
PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2006-2007 Dépenses réelles	2007- 2008 Dépenses réelles	2008- 2009 Budget principal	2008- 2009 Dépenses réelles
	Office des transports du Canada				
25	Dépenses de fonctionnement	23 289	22 423	22 803	23 919
(L)	Utilisation du produit de l'aliénation des biens en surplus de la Couronne	65	0	0	17
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	3 197	3 069	3 291	3 049
Total		26 551	25 492	26 094	26 985

une incidence considérable sur sa prestation de services. Cela sera possible par l'amélioration de la communication et du dialogue avec les intervenants (clients, partenaires du gouvernement fédéral, parlementaires et groupes axés sur les enjeux) qui permettra à l'Office de s'adapter à l'intérieur et de veiller à ce que des ressources suffisantes (tant financières qu'humaines) soient bien en place.

Profil des dépenses



Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique et l'activité de programme de l'Office sont directement orientés vers le résultat d'ensemble du gouvernement du Canada visant un *marché équitable et sécurisé*. Les programmes de réglementation mis en oeuvre par l'Office sont conçus pour résoudre des problèmes d'ordre économique, éliminer les obstacles en matière de transport et protéger les droits des consommateurs, des transporteurs et des autres parties intéressées. Ces programmes contribuent à l'amélioration de la qualité de vie globale au Canada, car tous les Canadiens profitent d'un réseau de transport efficace et accessible.

L'Office compte parmi de nombreux intervenants dans le domaine des transports et il entretient des relations étroites avec divers partenaires co-exécutants, notamment Transports Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Agence des services frontaliers du Canada, la Commission canadienne des droits de la personne, ainsi qu'avec plusieurs gouvernements provinciaux. Visitez le site Internet de l'Office au http://www.otc.gc.ca/about-nous/partners_f.html pour obtenir plus de renseignements sur ces divers rapports.

L'Office adhère totalement au principe selon lequel les employés sont le plus grand atout d'un organisme. Il reconnaît également que pour attirer et maintenir en poste des personnes très compétentes, ces personnes doivent évoluer dans un environnement de travail qui favorise l'innovation, permet de parfaire le talent et offre des possibilités de perfectionnement. L'Office continue de concentrer ses efforts sur le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement des employés très compétents ayant la capacité d'assurer le transfert du savoir et de l'expertise nécessaires au soutien du mandat de l'Office. On a déterminé les secteurs dans lesquels l'Office est le plus susceptible de perdre son savoir collectif essentiel et on tient compte de ces secteurs dans le cadre de diverses politiques et initiatives d'entreprise telles que la constitution de répertoires de dotation de candidats qualifiés, les initiatives de transfert des connaissances ciblées, la planification de la relève, les programmes d'apprentissage continu et la formation linguistique interne.

Un nouveau cadre de gouvernance et des changements considérables apportés aux structures de comité ont permis de veiller à ce que l'Office puisse maintenant miser sur un modèle de gestion complet et intégré². Ce modèle est conçu pour aider l'Office à respecter les objectifs et les priorités établis dans son plan stratégique triennal. Selon ce nouveau cadre, le Comité exécutif continue d'établir l'orientation de la gouvernance et de la stratégie organisationnelle de l'Office, d'approuver les politiques, les budgets, les plans opérationnels et l'architecture des activités du programme, en plus de surveiller le rendement organisationnel dans l'ensemble. Ce cadre de gouvernance a été mis en place en particulier pour tenir compte de la mise en œuvre du plan stratégique et faire participer les employés à tous les échelons. Une des principales responsabilités des membres de comités est d'informer constamment les employés et de les faire participer aux nouvelles initiatives clés découlant du travail des comités.

L'Office a continué d'intégrer la gestion du risque dans son processus de planification stratégique et encouragé une gestion efficace du risque. Des corrections ont été apportées aux cours en fonction du rendement de la gestion des risques et à la lumière de nouveaux enseignements. Par exemple, lorsque la nouvelle législation lui a imposé des responsabilités supplémentaires, l'Office a examiné l'incidence de ces dernières sur la charge de travail et les exigences en matière de ressources. Les exigences en matière de ressources dont il est question sont fondées sur des prévisions et sont constamment surveillées par les comités de l'Office. L'Office a adopté une approche proactive et intégrée de la planification en élaborant son plan stratégique triennal³ et son plan d'action détaillé. Ces plans continueront de servir de stratégies d'atténuation en 2008-2011.

Bien qu'il soit difficile de prévoir les changements possibles dans son environnement, l'Office doit demeurer vigilant et proactif afin de s'adapter aux nouvelles réalités qui ont

² Le cadre de gouvernance comprend trois comités permanents qui relèvent du Sous-comité exécutif sur la priorité stratégique visant les personnes de l'Office : soit le Comité de gestion des ressources humaines, le Comité sur les processus et les systèmes administratifs et le Comité sur les communications internes et sur les relations externes.

³ On peut consulter le Plan stratégique 2008-2011 de l'Office sur le site Web de l'Office, à l'adresse : <http://www.cra.gc.ca/doc.php?lib=plan&lang=fra>.

influencées par l'environnement externe, les politiques gouvernementales et la législation. Les changements importants apportés dans ces domaines ont une incidence sur la capacité de l'Office d'intervenir rapidement afin de répondre aux attentes des clients et des intervenants, en raison de ses ressources et de ses moyens limités. Lorsque cela est possible, l'Office offre des services de facilitation et de médiation comme solutions de rechange à son processus formel. Ces solutions de rechange permettent aux parties de résoudre leurs problèmes d'une façon informelle et rapide, sans les procédures parfois lourdes et dispendieuses pour toutes les parties du processus décisionnel classique de l'Office. L'Office a établi un autre service de modes alternatifs de règlement des conflits doté en personnel permanent dans le but de poursuivre l'amélioration du service et d'être en mesure de traiter les demandes accrues pour cette méthode de règlement.

Le mandat et les responsabilités de l'Office ont récemment été modifiés à la suite de la promulgation des projets de loi C-8 et C-11 qui imposent des responsabilités supplémentaires à l'Office. La véritable incidence de ces changements sur la charge de travail actuelle n'est pas encore connue. Toutefois, l'Office demeure proactif vis-à-vis de la surveillance et de l'examen des changements apportés aux exigences en matière de ressources.

Ces pressions accrues (nouvelles responsabilités, augmentation des demandes, complexité des cas, diminution des ressources) ont mené l'Office à mettre en place un processus de renouvellement organisationnel. L'objectif central de ce processus était de veiller à ce que l'Office soit en mesure de s'adapter à un environnement évolutif en augmentant sa souplesse et en affectant les ressources dans les secteurs où les besoins sont les plus criants. L'adoption d'une approche plus souple permet à l'Office d'optimiser ses ressources humaines, ses connaissances et son expertise et de mieux gérer les risques et les priorités.

Un des principaux éléments du renouvellement de l'Office a été la nouvelle structure organisationnelle, qui a été mise en place le 1^{er} avril 2008. Grâce à cette nouvelle structure, l'Office est maintenant en mesure de gérer les charges de travail, de répondre rapidement aux cas complexes et de s'adapter aux changements constants caractérisant son environnement opérationnel. On prévoit que la nouvelle structure organisationnelle permettra de relever les défis qui se présentent à l'Office en rehaussant l'efficacité des processus, assurant ainsi une utilisation optimale et un remaniement des ressources qui correspondront aux priorités et à la charge de travail qu'imposent ces défis.

L'évolution des données démographiques de l'effectif de la fonction publique, et particulièrement de l'effectif de l'Office, pose un défi de taille sur le plan de la gestion des ressources humaines. L'Office risque de perdre son savoir collectif et son expertise considérables et uniques au cours des prochaines années, car elle devra composer avec le départ à la retraite d'employés clés en poste depuis longtemps. La conservation du savoir et de l'expertise est essentielle pour maintenir le niveau de service déjà offert et pour s'adapter aux responsabilités supplémentaires.

Comme l'Office est un organisme axé sur la demande dont le mandat est d'aider les Canadiens à régler des questions dans le domaine du transport, ses activités sont

Analyse des risques

- Lancement d'une nouvelle structure de gouvernance pour l'Office.
- Mise en œuvre d'un cadre de mesure du rendement, dont les indicateurs sont présentés dans ce rapport et réalisation de progrès importants vers l'atteinte des niveaux de rendement visés;
- Mise en œuvre d'une nouvelle structure organisationnelle fondée sur les deux principales fonctions de l'Office, soit le règlement des différends et la réglementation économique;
- Évaluation de l'efficacité des services de transport se conformant à la réglementation sur l'accessibilité et aux codes de pratiques de l'Office et pour aider ces fournisseurs à améliorer leur conformité, s'il y a lieu.

Soutien et souplesse organisationnels

- Surveillance de la mise en œuvre, par Air Canada, Jazz Air et WestJet, d'une politique « une personne, un tarif » pour les voyages intérieurs effectués par des personnes ayant une grave déficience, conformément à la décision rendue en 2007-2008;
- Élaboration d'un nouveau cadre de surveillance de la conformité conçu pour évaluer l'étendue à laquelle les fournisseurs de services de transport se conforment à la réglementation sur l'accessibilité et aux codes de pratiques de l'Office et pour aider ces fournisseurs à améliorer leur conformité, s'il y a lieu.

Réseau de transport plus accessible

- Lancement du site Web de l'Office complètement remis à neuf;
- Publication de *Soyez maître de votre voyage*, un nouveau guide destiné à aider les personnes ayant une déficience lorsqu'elles voyagent;
- Élaboration d'un cadre de sondage de la satisfaction de la clientèle qui sera mis en œuvre au début de 2009-2010;
- Sondage interne mené auprès des employés et consultations sur les communications internes, y compris sur l'intranet de l'Office et le programme de primes et de reconnaissance.

Relations internes et externes améliorées

- Réalisation d'une analyse des écarts et détermination des postes clés et des vulnérabilités de l'Office dans le cadre de l'élaboration d'un plan de la relève;
- Lancement d'un projet de transfert des connaissances;
- Investissement accru dans la formation et l'apprentissage des employés;
- Création et conservation de répertoires de candidats qualifiés au moyen de la dotation anticipée et de la planification de la relève.

Le personnel de l'Office – son meilleur atout

- Création d'un service de modes alternatifs de résolution des conflits doté en personnel permanent;
- Amélioration de la rapidité d'action et de l'efficacité dans le règlement des différends.

- **Règlement des différends et réglementation économique efficace**
- Élimination d'un important retard dans le traitement des différends;

priorités :

Voici un résumé des progrès réalisés par l'Office en 2008-2009 relativement à ces

Priorité	Type	Statut du rendement
Le règlement efficace des différends et la réglementation économique efficace	Nouveau	En partie atteinte et l'activité se poursuit
Miser sur son principal atout que constituent les ressources humaines	Nouveau	En partie atteinte et l'activité se poursuit
Améliorer les relations internes et externes grâce à des communications claires et opportunes	Nouveau	En partie atteinte et l'activité se poursuit
Assurer un réseau de transport accessible et exempt d'obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes	Nouveau	En partie atteinte et l'activité se poursuit
Assurer le soutien et la réceptivité de l'organisation grâce à des méthodes de gestion opérationnelle supérieures	Nouveau	En partie atteinte et l'activité se poursuit

Dans son Plan stratégique 2008-2011, l'Office a établi et respecté les cinq priorités suivantes pour l'exercice 2008-2009 :

Contribution des priorités au résultat stratégique

- La sous-utilisation des ETP peut s'expliquer comme suit :
- le roulement;
- la difficulté de trouver des remplaçants qualifiés et la faible disponibilité sur le marché du travail pour les postes à doter;
- les délais dans les processus de dotation et de la classification.

dollars. L'écart à la baisse de 2,2 millions de dollars découle principalement de ce qui suit :

- 1,1 million de dollars en crédits de fonctionnement reportés à 2009-2010;
- 1,1 million de dollars en fonds de fonctionnement non dépensés en 2008-2009.

L'Office avait l'autorisation de faire des dépenses totales de 29,2 millions de dollars en 2008-2009, mais il a conclu l'année en ayant fait des dépenses réelles de 27 millions de dollars.

* Comprend les contributions versées aux régimes d'avantages sociaux des employés.

		(en milliers de dollars)			
déterminations délivrées en moins de 120 jours	Licences : 85 % des licences délivrées en moins de 14 jours	Permis d'affrètement : 92 % des permis délivrés en moins de 30 jours	Médiation : 100 % des cas résolus en moins de 30 jours (sans demande de prolongation)	94 %	91 % 91 %
Activité de programme	2007-2008		2008-2009		Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Réglementation économique du système de transport fédéral *	25 491	26 094	26 094	29 195	26 985
					La seule activité de programme de l'Office contribue au résultat du gouvernement du Canada pour « un marché équitable et sécurisé »

1.2 Sommaire du rendement

Renseignements sur les ressources humaines et financières

Le tableau suivant résume les ressources utilisées en lien les ressources humaines et financières à l'exercice 2008-2009 :

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
26 094	29 195	26 985

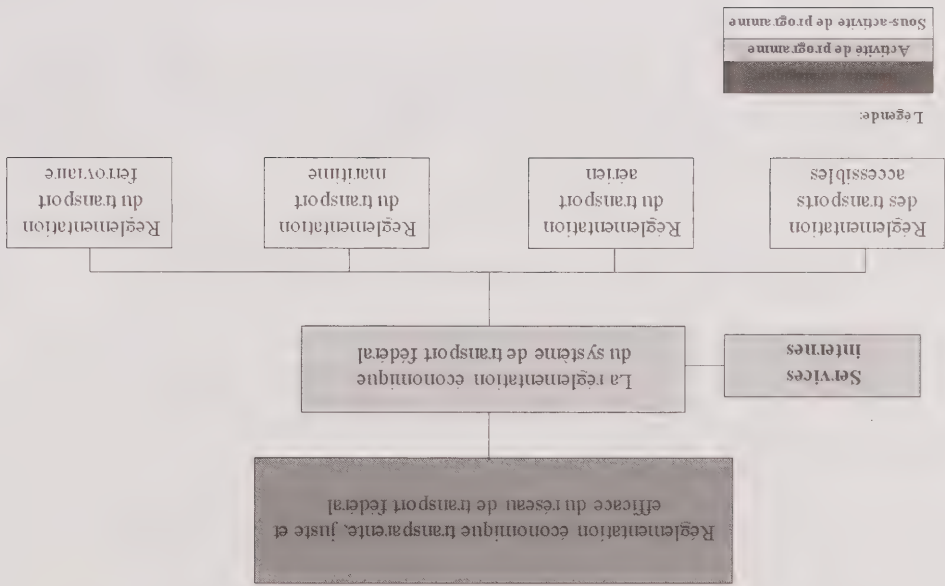
Ressources humaines (équivalents temps plein/ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
251	223	28

Résultat stratégique 1 : Réglementation économique transparente, juste et efficace du réseau de transport fédéral

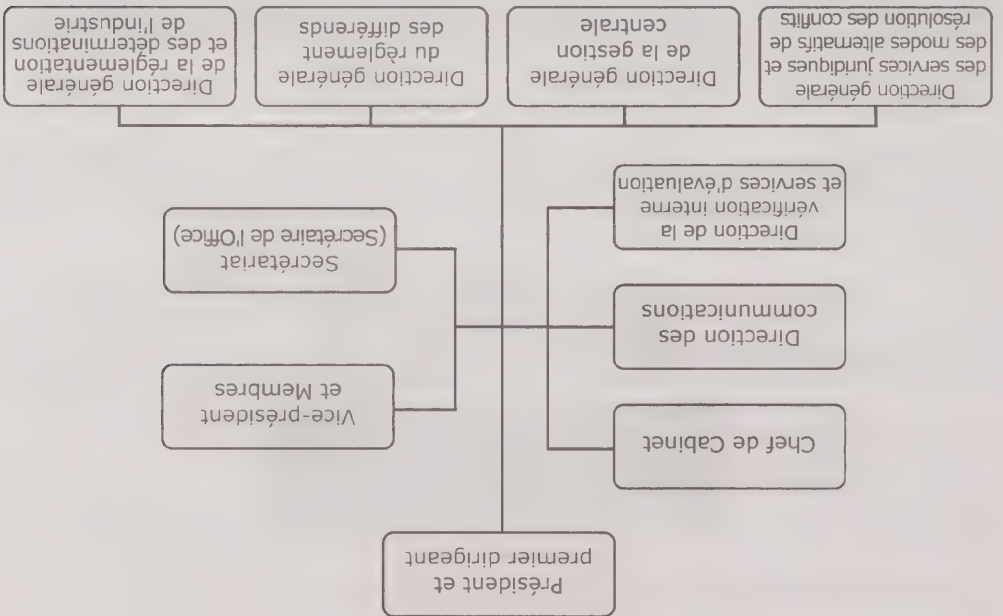
Indicateurs de rendement	Objectifs	2008-2009 Sommaire du rendement
Commentaires des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national au sujet de la transparence, de l'équité et de l'efficacité du processus décisionnel	2008 : Conception de l'enquête	Atteint
Utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national au sujet de la transparence, de l'équité et de l'efficacité du processus décisionnel	2009 : Tenue des enquêtes de référence et établissement des objectifs	Sera atteint d'ici 2009-2010
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale sur la base de l'équité procédurale	2010 : Tenue de l'enquête subséquente	Sera atteint d'ici 2010-2011
Pourcentage de cas résolus à l'intérieur du délai prescrit	Différents résolus de façon formelle : 65 % des cas résolus en moins de 120 jours	56 % ¹
	Déterminations : 95 % des	95 %

¹ Pour être en mesure d'établir un point de référence normalisé pour la mesure du rendement de l'Office, un certain nombre de cas ayant accumulé du retard, principalement les cas liés aux décisions importantes sur l'accessibilité touchant l'oxygène thérapeutique à bord d'aéronefs, n'ont pas été inclus dans le calcul.



Le Parlement finance le programme de l'Office au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement. L'Office effectue ses activités dans le contexte d'un réseau de transport canadien très vaste et complexe (pour obtenir plus de détails, se référer au site Internet de Transports Canada à l'adresse suivante : <http://www.tc.gc.ca>).

Les bureaux de l'administration centrale de l'Office sont situés dans la région de la capitale nationale. L'Office occupe aussi des bureaux régionaux dans six villes au Canada. Les employés qui s'y trouvent veillent au respect des dispositions législatives visant le transport aérien et les transports accessibles. Pour en savoir davantage au sujet du rôle et de la structure de l'Office, visitez le site Internet <http://www.otc.gc.ca/tra/appropos>.



L'éducation et les consultations s'inscrivent dans le mandat de l'Office et contribuent à son efficacité. L'Office travaille en étroite collaboration avec les utilisateurs et les fournisseurs de services de transport au Canada et avec ceux qu'ils touchent directement. Il aide les voyageurs, expéditeurs, transporteurs, municipalités et autres parties intéressées aux transports de compétence fédérale à bien comprendre les rôles et les responsabilités de l'Office, de même que leurs droits et leurs devoirs en vertu de la Loi.

Lorsque possible, l'Office encourage les parties à résoudre leurs différends à l'amiable avant qu'ils dégénèrent et aient une incidence sur le réseau de transports. Il mène des consultations des plus exhaustives possible sur les questions importantes touchant l'industrie du transport. Ouvert et attentif aux parties concernées, l'Office veille à rendre des décisions éclairées et judicieuses.

L'Office exerce ses pouvoirs par l'entremise de ses cinq membres nommés par le gouverneur en conseil, c'est-à-dire un président, un vice-président et trois membres à temps plein. Le ministre des Transports peut également nommer un maximum de trois membres temporaires additionnels.

Le président est responsable des activités de programme de l'Office. Tous les membres de l'Office nommés sont chargés de prendre des décisions quasi-judiciaires sur chacune des questions présentées à l'Office. Les employés de l'Office conseillent et soutiennent les membres au cours de ces procédures.

La structure organisationnelle de l'Office des transports du Canada divise les principales fonctions de l'organisme – règlement des différends et réglementation économique en deux directions générales opérationnelles. Chacune de ces directions générales renferme l'expertise sur les divers sujets et modes de transport relevant de sa compétence. Au total, l'Office comprend les cinq directions générales suivantes :

- Bureau du président
- Direction générale de la gestion centrale
- Direction générale des services juridiques
- Direction générale du règlement des différends
- Direction générale de la réglementation et des déterminations de l'industrie

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

L'Office des transports du Canada est un tribunal administratif indépendant du gouvernement du Canada. Il exerce les responsabilités suivantes :

- Le règlement des différends, afin de régler les plaintes sur les services, les taux, les droits et les frais de transport, et d'autres sujets;
- L'Accessibilité, pour veiller à ce que le réseau de transport national soit accessible, particulièrement aux personnes ayant une déficience;
- La réglementation économique, pour octroyer des autorisations et des licences, ainsi que prendre des décisions sur un large éventail de questions ayant trait au transport aérien, ferroviaire et maritime de compétence fédérale.

Notre mandat
Appliquer les dispositions réglementaires économiques des lois du Parlement touchant tous les modes de transport de compétence fédérale.

Notre mission
Contribuer à rendre le réseau de transport concurrentiel, efficace et accessible, grâce au règlement des différends, à la réglementation économique essentielle et à la communication, en temps voulu et d'une manière juste et transparente.

Notre vision
Être un tribunal respecté de premier ordre, qui contribue à rendre le réseau de transport national concurrentiel et accessible, afin qu'il réponde de manière efficace tant aux besoins des utilisateurs et des fournisseurs de services de transport qu'à ceux de l'économie canadienne.

De plus amples renseignements sur l'Office, son rôle et sa vision sont présentés au <http://www.otc.gc.ca/tra/apropos>.

Responsabilités

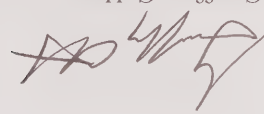
En appliquant des règlements sur les transports et en assurant des services de règlement des différends, l'Office veille à ce que les utilisateurs des services de transport, les expéditeurs commerciaux et les voyageurs bénéficient de la protection prévue dans les lois, si les forces du marché à elles seules ne donnent pas lieu à un service juste et raisonnable tout en veillant à ce que les transporteurs respectent les exigences fondamentales de la politique publique avant d'entrer sur le marché.

Ce faisant, l'Office établit constamment des normes de rendement élevées, qu'il s'efforce d'appliquer.

SECTION I : SURVOL

conforme aux nouvelles exigences de normalisation des sites Internet 2.0 du
gouvernement du Canada, qui a été lancé en janvier.

Cumulant plus de cent ans d'expertise, l'Office des transports du Canada offre au réseau
fédéral de transport une stabilité et un leadership en matière de réglementation. Les
procédés établis et éprouvés de l'Office sont l'objet d'efforts d'amélioration constantes
qui permettent d'atteindre un degré d'excellence encore plus élevé, notamment grâce au
remaniement des règlements, des codes de pratique et des lignes directrices. L'Office
optimise ainsi l'utilisation des ressources humaines et financières qui lui sont confiées et
fait figure de participant enthousiaste dans le renouveau de la fonction publique du
Canada et sur le plan des efforts visant à rendre le gouvernement efficace et attentif.



Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant

Le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 de l'Office des transports du Canada résume les mesures prises par l'organisme pour demeurer un tribunal de premier rang, grâce à un leadership fort, une vision précise et un dévouement à l'excellence. En agissant ainsi, l'Office contribue à faire du réseau de transport réglementé par le gouvernement du Canada un réseau efficace et accessible à tous.

Au cours des douze derniers mois, l'Office a réalisé des progrès considérables à l'égard de certaines de ses priorités, décrites dans son plan stratégique triennal publié au printemps 2008. Une des grandes réalisations de l'organisme dans le domaine clé du règlement des différends a été l'élimination d'un nombre important de cas en suspend. Cette année, on a aussi accordé davantage d'importance aux mécanismes alternatifs de règlement des différends, ce qui comprend la facilitation et la médiation.

L'objectif essentiel de maintenir en poste et d'attirer les gens dont l'Office a besoin pour réaliser son mandat a été soutenu par la planification de la relève, l'apprentissage et la formation des employés et les initiatives de dotation anticipée. En 2008-2009, les employés de l'Office ont commencé à travailler dans une nouvelle structure organisationnelle modernisée et se sont lancés à la poursuite d'objectifs de rendement ambitieux établis en cours d'année. Comme il est noté dans le rapport, l'Office est bien en voie d'atteindre ses objectifs. Au cours des années à venir, les données sur le rendement seront complétées par les résultats d'un cadre de sondage exhaustif sur la satisfaction de la clientèle qui sera mené en 2009 et qui ouvrira la voie à un plus grand nombre d'améliorations au chapitre de la prestation des services.

En ce qui concerne l'accessibilité au transport des personnes ayant une déficience, l'Office a assumé son rôle de leadership national en publiant le guide *Soyez maître de votre voyage*. L'Office a également assuré le suivi de la mise en œuvre des politiques « une personne, un tarif » d'Air Canada et de WestJet pour que ses dernières se conforment à une décision de 2008 de l'Office, laquelle était en faveur des personnes ayant de graves déficiences et nécessitant plus d'un siège dans un aéronef. En outre, l'Office a rendu une décision finale pour 26 plaintes relatives aux possibilités de déplacement des personnes nécessitant de l'oxygène thérapeutique pendant leur voyage à bord d'aéronefs.

Parmi ses nombreuses autres décisions, l'Office a déterminé que la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique ont dépassé leur plafond de revenu pour le transport du grain de l'Ouest en 2007-2008, à la suite d'un rajustement unique des plafonds visant à refléter la réduction des coûts d'entretien des wagons-trémiés.

L'Office s'est également efforcé de renforcer ses rapports avec les intervenants de l'extérieur de l'organisme en communiquant efficacement et clairement par divers moyens. Mentionnons comme fait marquant un site Web complètement remis à neuf,

Table des matières

1	Message du président et premier dirigeant
3	SECTION I : SURVOL.....
5	1.1 Renseignements sommaires
5	Raison d'être.....
5	Responsabilités.....
8	Résultat stratégique et architecture des activités de programme.....
9	1.2 Sommaire du rendement.....
9	Renseignements sur les ressources humaines et financières
11	Contribution des priorités au résultat stratégique.....
12	Analyse des risques
15	Profil des dépenses
15	Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....
16	Postes votés et législatifs
17	SECTION II : ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT.....
17	STRATÉGIQUE.....
19	2.1 Analyse de l'activité de programme par résultat stratégique
22	Transport aérien.....
25	Transport ferroviaire.....
27	Transport maritime.....
29	Transports accessibles
32	Services internes.....
35	SECTION III: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....
37	3.1 Principales données financières
40	3.2 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires.....
40	3.3 Autres sujets d'intérêts
40	Rapports annuels.....
41	Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires.....
42	Lois et règlements appliqués.....



Office
des transports
du Canada
Canadian
Transportation
Agency

OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

L'honorable John Baird, C.P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure
et des Collectivités

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structurée en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT131-4/31-2009

ISBN 978-0-660-64310-6



10638

Office des transports du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



3 1761 11549742 2